

Laura Jokiaho

## **Asiakastyytyväisyystutkimus Vero Modan asiakkaille**

Opinnäytetyö

Kevät 2015

SeAMK Liiketoiminta ja kulttuuri

Liiketalouden Tutkinto-ohjelma



SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU  
SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU

## Opinnäytetyön tiivistelmä

Koulutusyksikkö: SeAMK Liiketoiminta ja kulttuuri

Tutkinto-ohjelma: Liiketalouden tutkinto-ohjelma

Tekijä: Laura Jokiaho

Työn nimi: Asiakastyytyväisyystutkimus Vero Modan asiakkaille

Ohjaaja: Terhi Anttila

Vuosi: 2015

Sivumäärä: 80

Liitteiden lukumäärä: 4

---

Opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia asiakkaiden tyytyväisyyttä Seinäjoen Vero Modaa kohtaan. Opinnäytetyön ensimmäisenä tavoitteena oli perehtyä asiakaspalveluun ja myyntityöhön erikoiskaupan näkökulmasta. Toisena tavoitteena oli perehtyä asiakastyytyväisyyden muodostumiseen vaikuttaviin tekijöihin ja asiakastyytyväisyyden tutkimukseen. Opinnäytetyön kolmantena tavoitteena oli toteuttaa asiakastyytyväisyystutkimus Vero Modan asiakkaille ja selvittää asiakkaiden tyytyväisyyttä myymälää, tuotetta ja asiakaspalvelua kohtaan, sekä kuinka tyytyväisyyttä voitaisiin kehittää tutkimuksessa saatujen tuloksien avulla.

Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys käsittelee asiakaspalvelua ja henkilökohtaista myyntityötä sekä perehtyy asiakastyytyväisyyden muodostumiseen. Ensinnäkin käsitellään hyvän asiakaspalvelun ominaisuuksia ja haasteita sekä perehdytään henkilökohtaisen myyntityön olemukseen ja hyvän myyjän ominaisuuksiin sekä myyntityön eri vaiheisiin. Asiakastyytyväisyyttä lähestytään avaamalla, mitä asiakastyytyväisyys on ja kuinka sitä voi seurata. Teoreettinen viitekehys muodostaa perustan empiiriselle tutkimukselle ja auttaa hahmottamaan tutkimuksen tarkoitusta ja päämäärää.

Tutkimus toteutettiin kvantitatiivisena tutkimuksena kyselylomaketta käyttäen. Tiedonkeruumenetelmänä toimi strukturoitu kyselylomake, joka sisälsi asiakasta koskevia kysymyksiä sekä Vero Modaa käsitteleviä kysymyksiä. Kyselyyn vastasi 167 Seinäjoen Vero Modan asiakasta.

Saatujen tulosten perusteella selvisi, että vastaajat ovat pääosin tyytyväisiä Seinäjoen Vero Modaan. Myymäläympäristöä pidettiin siistinä ja miellyttävänä, ja vain sijainti ja näyteikkunat saivat osakseen enemmän kritiikkiä. Tuotteet jakoivat mielpiteitä vastaajien kesken eniten. Varsinkin tuotteiden hinta-laatusuhde ja kokolajitelma saivat arviointeja laidasta laitaan. Asiakaspalveluun vastaajat olivat suurimaksi osaksi tyytyväisiä. Erityisesti huomiota tulisi kiinnittää tuotteisiin ja myymäläympäristön kehittämiseen, mutta asiakaspalvelua voi myös aina parantaa.

Avainsanat: asiakastyytyväisyys, asiakaspalvelu, myyntityö, asiakastyytyväisyystutkimus

SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

## **Thesis abstract**

Faculty: School of Business and Culture

Degree programme: Business Management

Author: Laura Jokiahho

Title of thesis: A customer satisfaction survey among the customers of Vero Moda

Supervisor: Terhi Anttila

Year: 2015

Number of pages: 80

Number of appendices: 4

---

The purpose of the thesis was to study customers' satisfaction with Vero Moda, Seinäjoki. The first objective of the thesis was to study customer service and selling from the point of view of special trade. The second objective was to focus on factors that influence the formation of customer satisfaction and on research of customer satisfaction. The third objective of the thesis was to carry out a customer satisfaction survey among the customers and to find out customer satisfaction with the store, product and customer service of Vero Moda.

The theoretical frame of reference of the thesis focuses on customer service and personal selling and examines the formation of customer satisfaction. First of all, the properties and challenges of good customer service, the essence of personal selling, the properties of a good seller and the separate stages of selling are dealt with. Customer satisfaction is approached by explaining what customer satisfaction is and how it can be followed up. The theoretical frame of reference forms the foundation for the empirical study and helps perceive the purpose and goal of the study.

The study was carried out as a quantitative study using a questionnaire. The data for the study was collected via a structured questionnaire, which contained questions about the customer and Vero Moda. The questionnaire was answered by 167 customers of Vero Moda, Seinäjoki.

On the basis of the obtained results, it became clear that the interviewees are mainly satisfied with the Seinäjoki outlet of Vero Moda. The store environment was considered tidy and pleasant, and only the location and store windows were criticized more. The products divided most opinions between the interviewees. The evaluations related in particular to the price-quality ratio and the size assortment of the products varied considerably. The interviewees were mostly satisfied with customer service at the store. Special attention should be paid to the products and to the development of the store environment, but also customer service can always be improved.

Keywords: customer satisfaction, customer service, sales work, customer satisfaction survey

# SISÄLTÖ

Opinnäytetyön tiivistelmä.....	1
Thesis abstract.....	2
SISÄLTÖ.....	3
Kuvioluettelo.....	5
1 JOHDANTO .....	6
1.1 Opinnäytetyön tarkoitus ja tavoitteet .....	8
1.2 Vero Moda .....	8
2 ASIAKASPALVELU JA MYYNTITYÖ .....	11
2.1 Hyvän asiakaspalvelun ominaispiirteet .....	12
2.2 Hyvän asiakaspalvelun haasteet.....	14
2.3 Myyntityön ominaispiirteet.....	15
2.4 Hyvän myyjän ominaisuudet .....	18
2.4.1 Asenne.....	19
2.4.2 Ajankäytönhallinta.....	20
2.4.3 Myyntiesittelytaidot .....	21
2.4.4 Tuotetietous .....	23
2.4.5 Ulkoinen olemus .....	24
2.4.6 Lisämyynnin taito .....	25
2.4.7 Kyky tulla toimeen erilaisten asiakkaiden kanssa .....	26
2.4.8 Kaupanpäättötaidot.....	27
2.5 Myyntitapahtuman vaiheet.....	28
2.5.1 Avaus.....	29
2.5.2 Tarvekartoitus .....	30
2.5.3 Tuote-esittely .....	31
2.5.4 Vastaväitteiden käsittely .....	31
2.5.5 Hintaneuvottelu.....	32
2.5.6 Kaupan päättäminen.....	33
2.5.7 Asiakassuhteen ylläpito .....	34
2.6 Vaikutuskeinot.....	34
3 ASIAKASTYYTYVÄISYYS .....	40

3.1 Asiakastyytyväisyyden muodostuminen.....	40
3.2 Asiakastyytyväisyyden seuraaminen ja tutkiminen .....	45
4 ASIAKASTYYTYVÄISTUTKIMUKSEN TOTEUTUS JA TULOKSET .....	47
4.1 Tutkimuksen toteuttaminen .....	47
4.2 Tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti .....	49
4.3 Tutkimustulokset .....	50
4.3.1 Vastaajien taustatiedot.....	51
4.3.2 Myymäläympäristöä koskevat kysymykset .....	55
4.3.3 Tuotteita koskevat kysymykset .....	57
4.3.4 Asiakaspalvelua koskevat kysymykset .....	59
4.3.5 Ristiintalukoinnit.....	61
5 YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET .....	68
LÄHTEET .....	77
LITTEET .....	80

## Kuvioluettelo

Kuvio 1. Erilaisia kaupan päättämistekniikoita. ....	33
Kuvio 2. Odotusten ja kokemusten muodostama tyytyväisyys.....	41
Kuvio 3. Vastaajien ikäjakauma (n=167).....	51
Kuvio 4. Vastaajien asuinpaikkakunta (n=167). ....	52
Kuvio 5. Vastaajien asiointi Vero Modassa (n=167).....	53
Kuvio 6. Vero Modan Clubi-jäsenyys (n=167).....	53
Kuvio 7. Rahan käyttö vaatteisiin kuukaudessa (n=167).....	54
Kuvio 8. Vero Modan nettikaupan asiointi tiheys (n=167). ....	54
Kuvio 9. Tyytyväisyys myymäläympäristöön (n=166–164).....	57
Kuvio 10. Tyytyväisyys tuotteisiin (n=166). ....	58
Kuvio 11. Tyytyväisyys asiakaspalveluun (n=152–166).....	61
Kuvio 12. Vastaajien rahankulutus vaatteisiin kuukaudessa ikäryhmittäin. ....	63
Kuvio 13. Iän vaikuttaminen palvelun tyytyväisyyteen. ....	64
Kuvio 14. Asuinpaikkakunnan vaikuttaminen asioinnin tiheyteen. ....	65
Kuvio 15. Asuinpaikan vaikuttaminen ostamiseen Vero Modan nettikaupasta. ....	66
Kuvio 16. Iän vaikutus kokemukseen henkilökunnan palvelualltiudesta. ....	67

## 1 JOHDANTO

Vaateliikkeiden välinen kilpailu on lisääntynyt ja liikkeiden on kokoajan kehitettävä toimintastrategiaansa, jotta pysyvät mukana kiihtyvässä kilpailussa. Nykypäivänä yrityksissä on ymmärretty asiakaslähtöisen ajattelutavan tärkeys liiketoiminnassa ja hyvien ja pitkäkestoisten asiakassuhteiden luominen on yksi tärkeimmistä asioista myös kaupan alalla.

Asiakassuhteiden hoitaminen on vanha ilmiö ja viisaat yritykset ovat osanneet pitää huolta asiakkaistaan ennenkin. Asiakassuhteisiin panostaminen on kuitenkin tullut myös yleisesti osaksi yritysten ajattelutapaa. Tällöin yritysten on systemaattisesti hankittava asiakkaistaan tietoa, ja opittava tuntemaan heidät ja pyrittävä jatkuvaan vuorovaikutukseen asiakkaiden kanssa. (Bergström & Leppänen 2009, 460.)

Asiakastyytyväisyys on siis avain asemassa yrityksen selviämisen kannalta, sillä yrityksen positiivisen taloudellisen tuloksen takana on mitä useimmin tyytyväinen asiakas. Asiakastyytyväisyyden tutkiminen ja mittaaminen on siis tärkeää yrityksen kehityksen kannalta. Yritys ei saa koskaan pitää asiakastyytyväisyyttä itsestään selvänä ja muuttumattomana asiana, vaan sitä tulee mitata tietyin väliajoin, jotta tulevaisuuden haasteisiin pystytään reagoimaan. Asiakastyytyväisyyden mittaaminen tuo ilmi yrityksen vahvuudet ja kehittämishankkeet, joihin on syytä kiinnittää huomiota toimintaa suunniteltaessa.

Kaupan ala on joutunut taistelemaan erilaisissa myllerryksissä. Verkkokaupat ja itsepalvelun lisääntyminen veivät asiakkaita fyysiseltä kaupalta. Kaupan alan trendikartoitus vuodelle 2013 kuitenkin lupaa uuden teknologian muuttavan kaupan alaa jo lähitulevaisuudessa. Yllätykseksi muutos korostaa perinteisiä arvoja eli itsepalveluun lisätään teknologian avulla myyjän merkitystä asiakaspalvelijana. Monikanavaisuuden ansiosta asiakas voi tehdä lopullisen ostoksen itse useassa kanavassa, mutta myyjä ohjaa häntä asiantuntijana ja saattaa kaupan päätökseen. (Kaupan alan trendikartoitus 2013.)

Trendinä tulevaisuudessa nähdään verkkokaupan ja fyysisen kaupan sulautumisen yhteen. Verkkokaupat ovat tavallisesti erillisiä kokonaisuuksia, joiden toimin-

nassa on havaittavissa puutteita. On kuitenkin ennustettavissa, että verkkokaupasta tulee yksi toimipaikka, jonka toiminta on osa myymälöiden toimintaa. Tällöin verkkokaupoissa näkyy reaaliaikaisena myymälöiden tarjonta, jolloin asiakas voi tehdä ostopäätöksen verkossa ja noutaa tuotteen myymälästä. (Kaupan alan trendikartoitus 2013.)

Celectus Oy:n vuonna 2014 teettämästä Suomalaisen myyjän muotokuva-tutkimuksesta käy kuitenkin ilmi, että yritykset ovat epäonnistuneet kivijalkakaupan ja verkkokaupan yhdistämisessä. Myös monikanavaisten konseptien luomisessa ollaan vielä alussa. Tutkimuksen tulosten perusteella voidaan todeta, etteivät suomalaiset aina osaa sanoa onko asioinut saman yrityksen myymälässä ja verkkokaupassa. Verkkokauppojen myötä hinnoittelu, saatavuus ja tuoteinformaatio ovat pysyvästi poissa fyysisten kauppojen otteesta. Ne yritykset, jotka pystyvät luomaan nopeasti aidon monikanavaisen kaupan tulevat menestymään. (Tutkimus: yritykset epäonnistuneet kivijalkakaupan ja verkkokaupan yhdistämisessä.)

Kivijalkakaupat erottuvat verkkokaupoista erityisesti asiakaspalvelun avulla. Reaaliaikainen asiakaspalvelu on oleellinen tekijä miksi asiakkaat valitsevat kivijalkakaupan verkkokaupan sijaan. Myyjän asiantuntemus ja palvelu ovat asiakkaan käytössä kivijalkakaupassa, kun verkkokaupassa asiakaspalvelu ei aina toimi. Kivijalkakaupan vahvuutena tuleekin pitää asiakaspalvelua, ja kehittää sitä huippuunsa.

Kaupanala on ollut myös taloudellisesti vaikeuksissa viime vuosina, ja vaikeat ajat jatkuvat edelleen kaupassa. Pientä valoa ja elpymistä on kuitenkin jo havaittavissa, sillä Kaupan liitto ennustaa tulokasvun hitaan elpymisen piristävän myös kauppaa. Vaikka kaupanalalle ennustetaan pientä kasvua, ei kuitenkaan ole nähtävissä menneiden vuosien veroista kasvuvauhtia. Kaupan kasvun näkymät eivät kuitenkaan kestä verotuksen kiristämistä. (Kaupan orastava kasvu ei kestä verotuksen kiristämistä.)



## 1.1 Opinnäytetyön tarkoitus ja tavoitteet

Opinnäytetyön tarkoituksena on tutkia asiakkaiden tyytyväisyyttä Seinäjoen Vero Modaan. Opinnäytetyön tavoitteena on perehtyä asiakaspalveluun ja myyntityöhön erikoiskaupan näkökulmasta. Toisena tavoitteena on perehtyä asiakastyytyväisyyden muodostumiseen vaikuttaviin tekijöihin ja asiakastyytyväisyyden tutkimiseen. Opinnäytetyön kolmantena tavoitteena on toteuttaa asiakastyytyväisyystutkimus Vero Modan asiakkaille ja selvittää asiakkaiden tyytyväisyyttä myymälää, tuotteita ja asiakaspalvelua kohtaan. Lopuksi pohditaan kuinka tyytyväisyyttä voitaisiin kehittää tutkimuksessa saatujen tuloksien avulla?

Asiakastyytyväisyyden mittaaminen tuottaa arvokasta tietoa toimeksiantaja organisaatiolle asiakkaiden ostokäyttäytymisestä, sekä asiakkaiden toiveista ja tarpeista. Opinnäytetyön aihe muotoutui asiakastyytyväisyystutkimukseksi ja toimeksiantajaksi valikoitui Seinäjoen Vero Moda, koska opinnäytetyön kirjoittaja on työskennellyt Seinäjoen Vero Modassa myyjänä 2014 syksystä lähtien. Aihetta valittaessa oli siis luonnollista kysyä tarvetta toteuttaa opinnäytetyö senhetkiseen työpaikkaan. Opinnäytetyön kirjoittajalle asiakastyytyväisyys aiheena on mielenkiintoinen, sillä tutkimustuloksista saatu tieto auttaa kirjoittajaa kehittymään ja kasvamaan työssään. Tutkimalla asiakkaiden ostokäyttäytymistä saadaan myös arvokasta tietoa kuinka kaupan ja myynnin ala on kehittymässä ja onko näkyvissä ja uusia murroksia, jotka järjestyvät alaa, kuten verkkokaupat tekivät.

## 1.2 Vero Moda

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii Vero Moda Seinäjoen myymälä. Vero Moda on osa Bestselleriä, joka perustettiin Tanskassa vuonna 1975. Bestseller on erikoistunut vaatteisiin ja asusteisiin, ja sen tunnetuimmat merkit ovat mm. Jack & Jones, Name It, Object, Vero Moda, Pieces, Noisy May, Only ja Vila Clothes. Yritys markkinoi ympäri Eurooppaa, Lähi-idässä, Kanadassa, Intiassa, ja maailmanlaajuisesti verkkokaupankäynnin ansioista. Bestsellerillä on yli 3 000 ketjumyymälää ja tuotteita myydään 15 000 tavaratalossa maailmanlaajuisesti. Bestseller ei ole kiinnostunut tuotantoketjusta, vaan tekee yhteistyötä valikoitujen toimittajien kanssa lähinnä Kiinassa, Intiassa, Bangladeshissa, Turkissa ja Italiassa. Bestsel-

ler haluaa toimia kestävien yhteistyösuhteiden varmistamiseksi tavarantoimittajien kanssa. (About Bestseller.)

Bestsellerin toiminta kiteytyy yhteen lauseeseen: Yksi maailma, yksi filosofi, yksi perhe. Bestsellerillä on 10 yksinkertaista periaatetta yrityksessä. Vaikka periaatteet on luotu yli 30 vuotta sitten, ilmentävät ne yhä Bestsellerin luonnetta. Periaatteet ovat (About Bestseller):

1. Me olemme rehellisiä.
2. Me olemme ahkeria.
3. Me olemme lojaaleja.
4. Me olemme yhteistyökykyisiä.
5. Me olemme yrittäjähenkisiä.
6. Me haluamme nähdä tuloksia.
7. Me haluamme yksinkertaisia ratkaisuja.
8. Me emme pidä mitään itsestänselvyytenä.
9. Me pidämme aina lupauksemme.
10. Me haluamme olla parhaita.

Vero Moda on Troels Holch Povlsenin luomus ja ensimmäisiä Bestseller-perheen merkkejä, sekä nykyään myös suurin niistä. Vero Moda perustettiin vuonna 1987, ja sillä haluttiin vastata laadukkaiden, trendikkäiden ja edullisten vaatteiden kysyntään. Nykyään Vero Moda on Euroopan suurimpia nuorten naisten vaatemerkki. (Vero Moda: About Us.)

Vero Moda on tyypillinen erikoiskauppa. Erikoiskauopat ovat erikoistavaroita tarjoavia vähittäiskauppoja, joiden toiminnan ytimenä ovat henkilökohtainen palvelu, korkea asiantuntemus ja erikoistunut tuotevalikoima. Erikoiskaupoille on myös tavanomaista pyrkiä keskeiseen sijainti kaupunkirakenteessa ja hakeutuminen lähelle toisiaan. (Erikoiskauppa.)

Seinäjoella liike on avattu vuonna 1992. Seinäjoen Vero Modan kohderyhmään kuuluvat 13–45-vuotiaat trendi-, hinta- ja laatu-tietoiset naiset. Tärkeimmät tuotteet ovat farkut, neuleet, takit ja topit. Seinäjoen Vero Moda työllistää 4-5 henkilöä viikkotyötunteina mitattuna. Vero Moda on tuotemerkinä suurin ja seuraavaksi hyvin

samankokoisia tuotemerkkejä ovat Noisy May, Only ja Pieces. Nämä neljä ovat tärkeimmät ja tunnetuimmat Vero Modan tuotemerkit. Kilpailijoista Seinäjoen Vero Moda erottuu erilaisella myyntikulttuurilla, eli myymälässä panostetaan henkilökoh-  
taiseen myyntityöhön. (Konsi-Siltanen.) Liike sijaitsee näkyvällä paikalla ostos-  
keskus Epstorilla aivan Seinäjoen keskustassa.

## 2 ASIAKASPALVELU JA MYYNTITYÖ

Asiakaspalvelu ja myyntityö kulkevat käsi kädessä niin ammattikirjallisuudessa kuin käytännön tilanteissa, eikä niitä ole aina helppoa erottaa toisistaan. Hyvä asiakaspalvelu ei kuitenkaan tarkoita aina hyvää myyntityötä. Hyvä asiakaspalvelu perustuu asiakkaan tyytyväisyyteen, kun taas hyvän myyntityön perusta on pyrkiä vaikuttamaan, saada asiakas ostamaan, ja tuloksen tuottaminen. Aina nämä kaksi asiaa eivät voi toteutua samalla kerralla. Teoksessa Huippupalvelua asiakkaille (2006, 85) todetaan, etteivät asiakaspalvelu ja myynti ole erillisiä toimintoja, vaan ne ovat saman kolikon kaksi puolta, joilla on kuitenkin sama päämäärä: asiakassuhteiden luominen ja vaaliminen.

On tilanteita, joissa hyvä asiakaspalvelu ja hyvä myyntityö ovat toisiaan täydentäviä asiakastyytyväisyyden tavoittelussa, mutta joskus myyntityön tulostavoittelu vesittää hyvän asiakaspalvelun tavoitteet. Teoksessa Huippupalvelua asiakkaille (2006, 86) todetaan, että myynti ei ole hyvää asiakaspalvelua silloin kun asiakkaan odotuksia vastaavia vaihtoehtoja asiakkaalle ei ole tarjottavissa, mutta hänet yritetään saada silti ostamaan. Teoksessa Huippupalvelua asiakkaalle (mp.) kerrotaan vielä, että myyntityö ja asiakaspalvelu eivät tue yhteistä päämäärää silloin, kun asiakkaan ostaman tuotteen lisäksi, asiakkaalle yritetään myydä täysin epäloogista ja asiaan kuulumatonta tai tilanteeseen sopimatonta tuotetta. Näissä tapauksissa myynti tehdään vain parempien tuloksien toivossa, ja ne voivat saada aikaan asiakkaassa tyrkyttämisen tunteen.

Teoksessa Huippupalvelua asiakkaalle (2006, 5) todetaan, että vielä jonkin aikaa sitten myyjän työ oli yksi epäkiitollisimpia töitä, mutta myyntityö on tulevaisuuden ala. Rubanovitsch ja Aalto (2007, 12) painottavat, että asiakaspalvelun ja myyntityön merkitys korostuu nykyään, sillä tuotteet ovat samankaltaisia ulkonäöltään, ominaisuuksiltaan sekä hinnaltaan toisiinsa nähden. Tänä päivänä on myös yhä harvinaisempaa kohdata ammatti, joka ei sisältäisi lainkaan asiakaspalvelua (Kannisto & Kannisto 2008, 6). Asiakaspalvelu kuuluu siis yritysten toimiin, vaikka myyntiä ei toimintona olisikaan.

Asiakaspalvelun ja myyntityön teoria painottuu käsittelemään toimipaikkamyyntiä, jossa asiakas tulee myyjän luo, sillä se edustaa toimeksiantaja yrityksen toiminta-

mallia. Luvussa tutustutaan hyvän asiakaspalvelun ja myyntityön ominaispiirteisiin, sekä tarkastellaan mitkä ovat hyvän myyjän ominaisuuksia. Tarkasteltaessa henkilökohtaista myyntityötä lähtökohtana on, että myyntityössä voi aina kehittyä ja taitoja voi parantaa.

## **2.1 Hyvän asiakaspalvelun ominaispiirteet**

Kannisto ja Kannisto (2008, 6) määrittelevät, että asiakaspalvelu on yrityksen edustajan ja asiakkaan välistä tuotteeseen tai palveluun liittyvää kanssakäymistä, joka on samalla myös inhimillistä vuorovaikutusta. Aarnikoivu (2005, 16) pitää asiakaspalvelua niin ikään asiakkaan ja asiakaspalvelijan kohtaamisena, mutta hän painottaa, että tässä kohtaamisessa asiakaspalvelija tuo ilmi toiminnassaan yrityksen arvoja ja suhdetta asiakkaaseen.

Teoksen Huippupalvelua asiakkaalle (2006, 5) mukaan asiakkaiden palveleminen sisältää monia asioita, kuten kysymyksiin vastaamista, ratkaisujen löytämisen ongelmiin, rikkoutuneen korjaamista, kadonneen löytymistä, suuttuneiden lepyttelemistä ja ujojen rohkaisemista. Pesonen, Lehtonen ja Toskala (2002, 59) toteavatkin, että asiakaspalvelun tehtävä on asiakkaan tyytyväiseksi tekeminen, saada asiakas kokemaan laatua ja tuntemaan että hän saa asiantuntevaa, luotettavaa, nopeaa ja juuri hänen omiin ongelmiinsa tai tiedon tarpeisiinsa perehtyvää palvelua. Teos Huippupalvelua asiakkaalle (mts. 9) vie tämän vielä pidemmälle, ja toteaa, että hyvä asiakaspalvelu pyrkii ihastuttamaan ja ilahduttamaan asiakasta aina mahdollisuuden tullen omaperäisillä ja yllättävillä tavoilla. Jotta nämä asiakaspalvelun tehtävät täyttyisivät, on hyvä tarkastella asioita asiakkaan näkökulmasta. Pesosen ym. (2002, 59) mukaan asiakaspalvelutaidoista tärkein onkin empatia, eli asiakkaan näkökulman ymmärtäminen. Tällöin asetetaan asiakkaan asemaan ja tarkastellaan, miltä asiakkaasta tuntuu ja näyttää, sillä se on asiakkaan totuus, joka vaikuttaa hänen ratkaisuihinsa.

Kannisto ja Kannisto (2008, 13) toteavat, että hyvässä asiakaspalvelussa asiakasta kuunnellaan, kunnioitetaan asiakasta ihmisenä ja asiakkaalle annetaan aikaa. Heidän mukaan hyvä asiakaspalvelu on vielä joustavaa, luotettavaa, tasalaatuista ja asiakas asetetaan etusijalle. Tällöin ei oleteta asiakkaasta asioita etukäteen,

asiakkaan mukaisille ratkaisuille tehdään tilaa, asiakkaalle ollaan kohteliaita ja häntä palvellaan keskittyneesti. Kannisto ja Kannisto (mp.) korostavat vielä, että asiakkaalle luvatussa pidetään kiinni ja asiakkaan on voitava luottaa, että saa jatkossakin hyvää palvelua. Nämä hyvän asiakaspalvelun tunnuspiirteet pätevät myös kaikkeen inhimilliseen kanssakäymiseen.

Teoksessa Huippupalvelua asiakkaalle (2006, 13) todetaan, että asiakkailla on nykyään yhä enemmän valinnanvaraa ja vähemmän aikaa kuin koskaan ennemmin. Aarnikoivu (2005, 14) mainitsee vielä nykypäivän asiakkaan olevan vaativampi, kriittisempi ja uskottomampi kuin koskaan aiemmin, ja tämä muutos johtuu informaatioyhteiskunnan kehityksestä. Hän myös toteaa, että asiakkaan muuttuminen luo suuria muutospaineita yrityksille. Teoksessa Huippupalvelua asiakkaalle (mp.) todetaan, että asiakkaalle on pystyttävä tarjoamaan mitä he haluavat tai tarvitsevat, vuorovaikutuksen tulee vastata tai jopa ylittää asiakkaan odotukset ja asiakaspalvelun tulee olla tarpeeksi nopeaa, ennen kuin asiakas kääntyy kilpailijan puoleen. Kotlerin ja Kellerin (2012, 378) mukaan parantamalla tai uudistamalla asiakaspalvelua voi saada suuria tuloksia aikaan, ja hyvällä asiakaspalvelulla voi erottua kilpailijoista. Valvio (2010, 25) kuitenkin korostaa, että vaikka ajat ovat muuttuneet, kuten palvelutapahtuma sähköistynyt ja itsepalvelu on lisääntynyt, ei asiakkaan fyysinen kohtaaminen ole muuttunut lainkaan.

Aarnikoivu (2005, 170) kertoo, että asiakaspalvelun haasteisiin voidaan vastata asiakaspalvelun profiilin nostamisella. Yksi tapa hänen mielestään on kouluttautumisen mahdollistaminen. Pelkkä koulutus ei Aarnikoivun (mp.) mukaan ole selvä seuraus hyvälle asiakaspalvelulle, mutta koulutus nostaa väistämättä henkilön asennetta omasta ammattitaidosta. Jotta asiakaspalvelusta saataisiin houkutteleva ja arvostettu paikka, tulisi Aarnikoivun (mp.) mielestä asettaa henkilöstölle tietyn pohjaosaamisen vaatimukset. Hän korostaa, että nyky-yhteiskunnassa onkin tilaus asiakaspalvelijantutkinnolle, joka mahdollistaa asiakaspalvelutyön kehityksen ja profiilin noston. Tällöin asiakaspalvelututkinto vähentäisi asiakaspalvelutyötä sisältävien työpaikkojen toimimista läpikulkupaikkoina ja välivaiheena matkalla johonkin parempaan työpaikkaan.

## 2.2 Hyvän asiakaspalvelun haasteet

Kanniston ja Kanniston (2008, 56) esittävät, että hyvin palvellut asiakkaat palaavat yrityksen luo, tuovat mukanaan uusia asiakkaita ja hyvä asiakaspalvelu pitää asiakkaat tyytyväisinä. He nostavat esiin, että asiakaspalvelijan työ ei aina ole helppoa. Kanniston ja Kanniston (mp.) mukaan asiakaspalvelijan käytännön työstä tekee haastavaa se, että on osattava toimia erilaisten vastavoimien puristuksessa. Näitä hyvän asiakaspalvelun haasteita ovat heidän mukaansa oletukset, pelot, asiakaspalvelija itse ja yleinen palvelukulttuuri. Useimmat näistä ovat asiakaspalvelijan itsensä luomia, joihin voi myös vaikuttaa.

Kannisto ja Kannisto (2008, 60) kertovat oletuksien koskettavan joko liiketoimintaa, asiakkaita, kilpailijoita tai itse yritystä, ja ne voivat muodostua hyvä asiakaspalvelun esteeksi. He määrittelevät oletuksien olevan pinnallisia, tiedostamattomia käsityksiä, jotka ohjaavat toimintaa. Tällöin jokapäiväisessä elämässä oletukset ovat läsnä ja niihin turvaudutaan helposti, sillä ne helpottavat todellisuuden hallintaa. Esimerkiksi arjen ja työnelämän rutiinit perustuvat oletukseen siitä, että kerran hyväksi havaitut tavat toimivat aina. Yritys voi pyrkiä tekemään olettamuksia asiakkaistaan yrittämällä ennakoida, hyödyntämään ja ohjaamaan asiakkaan käyttäytymistä (mp.).

Kanniston ja Kanniston (2008, 75) mukaan pelot taas voivat vaikeuttaa asiakkaan kohtaamista, jos asiakaspalvelija pelkää virheiden tekemistä, epäonnistumista tai myyntiä. Tällöin myyntiin liittyvät pelot, joita ovat pykälät, säännökset, tekniset rajoitteet, aikataulut ja lisäselvitykset, ovat tekosyitä joilla asiakkaan kohtaamista siirretään. Koska myyminen on harvalle mieluista tehtävä, ja pelko epäonnistumisesta voi Kanniston ja Kanniston (mts. 76) mukaan vaivata niin paljon, että on helpompi keksiä syy miksi kaupanteko ei onnistu. He toteavat, että virheitä pelkäävä ja sääntöihin takertunut asiakaspalvelija kärsii herkästi ristiriidasta, jossa hän haluaa miellyttää esimiestään, ja siksi toimii joustamattomasti asiakkaan suhteen. Kuitenkin myös asiakkaalta tuleva palaute on tärkeä asiakaspalvelijalle, mutta ristiriitatilanteessa pelkojen ohjaamana hänelle merkitsee esimiehen mielipide enemmän, jolloin hän asettaa asiakkaan itseään alemmalle tasolle asiantuntijuuteensa vedoten (mts. 75–76). Ylikosken (2001, 324) mukaan joustava toiminta mahdollistuu kun myyjän toimivapautta kasvatetaan. Tällöin myös virhetilanteiden korjaus

nopeutuu ja henkilöstön työtyytyväisyys kasvaa. Kun myyjälle annetaan liikkumavaraa toimimiseen, asiakkaan palveleminen on joustavampaa. Yrityksessä käytöön otettujen tiukkojen sääntöjen ja toimintaprosessien määrittely on pidetty henkilöstön toiminnan kannalta tärkeänä ja helpottavana tekijänä, mutta se helposti lisää haluttomuutta kohdata asiakasta sääntöjen rikkomisen ja epäonnistumisen pelon vuoksi.

Kannisto ja Kannisto (2008, 84) toteavat, että valtapelien avulla pädetään työyhteisössä tai asiakkaan silmissä. Heidän mukaan valtapelit voivat olla asiakaspalvelun haasteena tilanteessa, jossa työntekijöiden väliset suhteet ovat hyvän asiakaspalvelun esteenä. Tällaiseen tilanteeseen on puututtava viipymättä ennen kuin asiakkaat kärsivät tilanteesta. Kannisto ja Kannisto (mts. 86) korostavat, että yhteisen tavoitteen saavuttamiseksi on mentävä yksilöiden edelle, koska tulos syntyy vain yhdessä tekemällä. Toiseksi Kannisto ja Kannisto (mts. 88) tuovat esiin, että valtapelit voivat esiintyä myös asiakkaan ja asiakaspalvelijan kohtaamisessa, jossa asiakaspalvelija selvästi vähättelee asiakasta tai jättää asiakkaan huomiotta. Tällöin asiakaspalvelija pitää itseään asiakasta parempana.

Edellä mainitut asiakaspalvelun haasteet ovat Kanniston ja Kanniston (2008, 93) mukaan lähtöisin joko yrityksestä tai asiakaspalvelijasta itsestään ja niihin voitiin vaikuttaa itse. He toteavat, että ulkoinen hyvän asiakaspalvelun este on palvelukulttuuri, johon emme voi itse vaikuttaa, vaan se vaatii rakenteellisia uudistuksia. Kanniston ja Kanniston (mtp.) mukaan asiakaspalvelu voi heikentyä, jos yrityksen tuotanto siirretään ulkomaille suosien edullisempaa työvoimaa, hankitaan vierastyövoimaa tai palvelua automatisoidaan liiaksi.

### **2.3 Myyntityön ominaispiirteet**

Myyminen on kaupanteon ydintä ja kaupanteko on yrityksen liiketoiminnan kannalta tärkein toiminto (Rope 2003, 9). Jos yrityksessä ei synny kauppaa, ei sillä pian ole muutenkaan liiketoimintaa (Rubanovitsch & Aalto 2007, 8). Kokonaho (2011, 9) luonnehtii myynnin perusolemuksesta vaihtokaupaksi. Hän toteaa, että jokapäiväisissä arkisissa asioissa ilmenee vaihtokauppaa, eli ajatusten ja asioiden myymistä toisille ihmisille. Myynti on siis hyvin yksinkertaista ja luonnollista toimintaa. Berg-



strömin ja Leppäsen (2009, 411) mukaan myyntityön tehtävänä on auttaa ja vahvistaa asiakkaan ostopäätöstä sekä luoda ja ylläpitää kannattavia asiakassuhteita.

Henkilökohtainen myyntityö perustuu henkilökohtaiseen kontaktiin asiakkaan kanssa ja suulliseen esiintymistaitoon, jonka tavoitteena on saada aikaan myyntiä ja luoda myös arvoa asiakkaalle (Lahtinen & Isoviita 2001, 208). Rope (2003, 10) myöntää, että myyntityöhön on sisältynyt monia harhaluuloja, ja usein on kuviteltu sen olevan aggressiivista tyrkyttämistä. Tämä on hänen mukaan hyvin kaukana käytännön tuloksellisesta myymisestä, joka on parhaimmillaan taitavaa psykologista asiakkaan ohjaamista myyjän intressien mukaisesti ilman, asiakkaan kokemusta, että hänelle olisi myyty väkisin.

Ropen (2003, 10) mukaan myyntiin liittyy paljon harhaluuloja, ja myynnin ongelma on se, että myyjä arvostus ei vastaa ammatin vaatimustasoa. Tämä ilmenee monissa tutkimuksissa, joissa mitataan eri ammattien arvostusta, ja myyntiedustaja on aina listan hännillä. Aarnikoivu (2005, 15) tuo myös ilmi, että yhteiskunnassamme suhtautuminen asiakaspalveluun ja palvelemiseen yleensä on huono. Hän tarkoittaa, että palvelua pidetään kulttuurisesti alentavana.

Vuorion (2009) mukaan myyntityötä kohtaan syntyneet negatiiviset asenteet kumpuavat myös suomalaisesta luonteesta, joka jostain syystä on sellainen, että huonot kokemukset jäävät mieleen. Hänen mukaan hyvistä kokemuksista ollaan hiljaa ja huonoista kokemuksista kerrotaan eteenpäin, jolloin luodaan näkemys, ettei myyntityö ole arvostettava ammatti.

**Myyjän työ.** Toimipaikkamyyjällä voi olla monia työtehtäviä. Toimipaikkamyyjä voi olla vain hyödykkeestä saadun maksun vastaanottaja, aktiivinen myyjä, joka koittaa vaikuttamaan asiakkaan ostopäätöksiin, somistaja, tilausten tekijä tai myymälän siisteydestä huolehtija. (Bergström & Leppänen 2009, 414.) Tässä työssä tarkastellaan erityisesti aktiivisen myyjän toimintaa ja ominaisuuksia.

Bergström ja Leppänen (2009, 415) tuovat esiin, että myyjän tärkein tehtävä on tuottaa toiminnallaan asiakkaalle arvoa niin, että asiakas tekee ostopäätöksen ja on halukas ostamaan myös uudestaan. Tällöin myyjän tehtävä on myös tuoda esille tuotteen asiakkaalle tuomat hyödyt eli ilmaista arvoja, sekä tuottaa omalla toiminnallaan arvoa asiakkaalle. Myyjän työ ei ole yksiselitteistä, sillä niin monet asi-

antuntijat löytävät myyntityöstä monia kerroksia. Ropen (2003, 96) mukaan myyjän tehtävänä on saada asiakas kokemaan myyjän tuote tarvittavaksi, kilpailijoita paremmaksi ja varmistaa ettei ostajalle jää yhtään estettä ostolle. Kotler ja Armstrong (2006, 487) toteavat, että myyjäntyo on parhaimmillaan luovaa myyntiä ja lisäksi suhteiden luomista. Parviainen (2013, 139) korostaa, että myynti on psykologiaa, ja myyjä on psykologi. Hän jatkaa vielä, että myyjän syvintä ammattitaitoa on psykologisten vuorovaikutuskeinojen hyvä hallinta.

Vuorion (2011, 139) mukaan myyntityö on vaativaa ja alati haastavaa, sillä muutoin hyviä myyjiä olisi olemassa paljon enemmän. Hän painottaa, että erityisesti myyntityön alussa sitoutuminen ja motivaatio ovat ratkaisevassa asemassa, eikä hyväksi myyjäksi tulla viikossa tai kahdessa, ja vuosikin on lyhyt aika. Myöhemmin myyjän uralla Vuorion (mp.) mukaan korostuu nöyryys opetella samat asiat yhä uudestaan ja kyky viedä ne uudelle tasolle.

Bergström ja Leppänen (2009, 415) toteavat, että myyjä on yrityksen käyntikortti ja erittäin tärkeässä roolissa positiivisen mielikuvan luomisessa yrityksestä. Rubanovitsch ja Aalto (2007, 19) kertovat, että tämän päivän myyntityö on yhä enenevässä määrin asiakkuuksien hallintaa. Tällöin onnistuneen myyntityön ja asiakaskohtaamisen avaintekijät on asiakkaiden ja toimintaympäristön tunteminen ja näiden tietojen tehokas hyödyntäminen.

**Asiakassuuntautunut ja tuote- ja palvelusuuntautunut myyntityö.** Kokonahon (2011, 28) mukaan myyntityö voidaan jakaa asiakassuuntautuneeksi ja tuote- ja palvelusuuntautuneeksi. Hänen mukaan asiakassuuntautunut myyntityö keskittyy asiakkaaseen ja hänen toiveidensa täyttämiseen, kun taas tuote- ja palvelusuuntautuneessa myyntityössä korostetaan tuotteen ja palvelun ominaisuuksia.

Kokonaho (2011, 28) toteaa tuote- ja palvelusuuntautuneen myynnin ilmenevän usein työntömyyntinä, jossa asiakas saadaan ostamaan kovalla myyntityöllä ja mainonnalla. Kokonahon (mp.) mukaan myynnissä on tällöin tärkeämpää myynnin määrä ja tulokset, kuin asiakkaan tyytyväisyys.

Kokonaho (2011, 28) toteaa, että asiakassuuntautuneessa myyntityössä keskitytään myös asiakastyytyväisyyteen ja asiakaskannattavuuteen, ja kaikissa myyntitalanteissa pyritään aidosti välittämään asiakkaasta, sekä välttämään virheitä ja lai-

minlyöntejä. Hän katsoo, että myyjä voi olla jo valmiiksi omilta ominaisuuksiltaan enemmän asiakassuuntautunut myyjä tai tuote- ja palvelukeskeinen myyjä. Konahon (mp.) Tämä on nähtävissä myyjän vuorovaikutuksesta, eli siitä antaako hän muille ihmisille tilaa puhua, pystyen kuitenkin johtamaan myyntitilannetta, vai käyttääkö hän suurimman ajan myyntiesittelystä puhuakseen itse. Aarnikoivu (2005, 14) mukaan tulevaisuudessa asiakaskeskeisyys ei ole yritysten valitsema toimintamalli, vaan se tulee olemaan yrityksen selviytymisen edellytys.

Rubanovitsch ja Aalto (2007, 18) korostavat kokonaisvaltaisempaa myynnin ja palvelun mallia, jonka avulla on mahdollista lisätä kauppaa ja samalla parantaa asiakastyytyväisyyttä. Tällöin mukana on sekä tuotteen huippuun hiominen, että asiakkaan kysynnän ja toiveiden täyttäminen. Valvion (2010, 63) mukaan kaikkien tulisi toimia asiakaslähtöisesti yrityksessä, ja asiakkaan on voitava luottaa, että yrityksen johdosta lähtien työskentelee yrityksen arvojen ja palvelulupausten mukaisesti.

Aarnikoivu (2005, 96) esittää vielä erään myyntityön tyylin, joka on adaptiivinen tyyli. Tyyli on hänen mukaansa asiakassuuntautuneisuuden kehittyneempi malli, jossa toteutetaan asiakassuuntautuneisuuden kaikki elementit ja tämän lisäksi myyjä mukauttaa omaa toimintaansa suhteessa asiakkaaseen. Tällöin pyritään pääsemään asiakkaan kanssa ”samalle aaltopituudelle”, eli pyritään luomaan samanlaisuuden tunne asiakkaan ja asiakaspalvelijan välille.

## **2.4 Hyvän myyjän ominaisuudet**

Kotler ja Keller (2012, 578) esittävät, että 25 prosenttia myyjistä tuovat 52 prosenttia yrityksen myyntituloista. On siis olemassa selvä ero huippumyyjien ja keskivertomyyjien välillä, ja se näkyy myös yrityksen tuloksessa.

Bergströmin ja Leppäsen (2009, 415) mukaan hyvä myyjä pitää työstään ja haluaa olla siinä hyvä. Eri myyntityön ammattilaiset esittävät eriäviä mielipiteitä myyntityön luonteesta ja perustuuko myynti taitoon vai tekniikkaan. Rubanovitsch ja Aalto (2007, 10), Bergström ja Leppänen (2009, 415) sekä Rummukainen (2008, 11) toteavat, että myyminen on tekniikkalaji, jonka voi oppia melkein kuka tahansa ja

siinä voi alati kehittyä. Rope (2003, 10) puolestaan korostaa, ettei myyntityö ole tekniikkalaji, vaan kyse on ennemminkin taidoista. Hän toteaa, että hyvät myyjät eivät myymiseen tekniikkaa tarvitse, ja taitamattomien toteuttaessa mekaanista myyntitekniikkaa se näkyy helposti myyjän tekemisissä ja tulos jää yleensä huonoksi. Bergströmin ja Leppänen (2009, 415) kuitenkin korostavat, että hyvinkin erilaiset ihmiset menestyvät myyntityössä, sillä usein tärkeintä on asenne myyntityöhön, mikä ratkaisee. Heidän mukaan myyntihenkilön tärkeimmät ominaisuudet ovat kommunikaatiotaidot, sopiva persoonallisuus, päättäväisyys, motivaatio ja tuotetuntemus.

Rummukaisen (2008, 11) mukaan huippumyyjällä on kuitenkin jopa kahdeksan tunnusmerkkiä, joista mikään ei tee yksinään kenestäkään huippumyyjää. Nämä tunnusmerkit ovat asenne, ajankäytönhallinta, myyntiesittelytaidot, tuotetietous, ulkoinen olemus, lisämyynnintaito, kyky tulla toimeen erilaisten asiakkaiden kanssa sekä kaupanpääöstaidot. Hän toteaa, että kaikki nämä myyjän ominaisuudet ovat sellaisia joihin voimme itse vaikuttaa, ja niissä on mahdollista kehittyä. Näihin Rummukaisen määrittelemään kahdeksaan tunnusmerkkiin perehdytään syvemmin, sillä ne luovat laajan katsauksen hyvän myyjän ominaisuuksiin.

#### **2.4.1 Asenne**

Jotta voi menestyä myyjänä, on Rummukaisen (2008, 16) mukaan myyjän ennen kaikkea arvostettava työtään ja olla ylpeä siitä, että saa myydä. Hän tarkentaa, että hyvän myyjän ja keskivertomyyjän erottaa eniten kolmessa asiassa, jotka ovat myynnin arvostaminen, tuotteen arvostaminen ja vastoinikäymisiin suhtautuminen. Asenne on suhtautumistapa ja sitä voi harjoitella (mp.).

Hyvät myyjät ovat ylpeitä siitä, että saavat myydä, ja he arvostavat ammattiaan. Hyvin pärjäävät myyjät haluavat kehittyä myyjinä ja olla hyviä työssään. (Rummukainen 2008, 16.) Parviaisen (2013, 133) mukaan myyntityö, jossa käytetään myyntiosaamista, tulee myyjän arvostaa siksi, että myyjä saa olla tekemisissä ihmisten kanssa ja kokea olevansa hyödyksi. Tällöin palaute on välitöntä ja oppiminen on nopeaa. Kokonaho (2001, 18) toteaa myynnissä olevan olennaista tunteiden tarttuminen. Tällä hän tarkoittaa sitä, että myyjä saa ammattilylpeydellä aikaan

myönteisiä tunteita asiakkaassa, jotka taas vaikuttavat luotettavan kuvan myyjää kohtaan. Ilman tätä ammattilypeyttä myyjä viestittää potentiaaliselle asiakkaalle, että tuotteessa, palvelussa tai yrityksessä on jokin epäkohta tai virhe, jolloin kauppa ei synny.

Myös asennoituminen tuotetta tai palvelua kohtaan on Rummukaisen (2008, 17) mukaan erilainen hyvien myyjien ja keskiverto myyjien välillä. Hän toteaa, että hyvät myyjät osaavat arvostaa omaa tuotettaan tai palveluaan, ja tietävät kuinka tuote tai palvelu on hyödyksi asiakkaalle. Rummukainen (mts. 17–18) pitää näiden asioiden lisäksi kuitenkin tärkeänä myyjän asennoitumista vastoinkäymisiin. Hän katsoo, että takaiskuja tulee kaikille myyjille, mutta niihin voi suhtautua monella tavalla. Hän vielä selventää, että hyvä myyjä ei lannistu vastoinkäymisistä, vaan analysoi tapahtuneen ja ottaa vastuun tekemisistään ja tuloksistaan. Kokonahon (2011, 18) mukaan tällaiset optimistiset myyjät näkevät negatiiviset tapahtumat senhetkisinä tilanteina, jotka johtuvat ulkoisista ja sattumanvaraisista asioista kun taas hyvät tapahtumat optimisti kokee yleisinä ja usein hänen itsensä aiheuttamina.

Aarnikoivu (2005, 59) tuo esiin tärkeän asiakaspalvelijan ominaisuuden, nimittäin palveluasenteen, eli halun palvella ja perehtyä asiakkaaseen. Hän toteaa, että asiakaspalvelijan tavoite ei tulisi enää olla nopea hyötyminen, vaan asiakaspalvelijan tulee keskittyä asiakassuhteen hoitoon, sekä asiakkaiden tarpeiden tyydyttämiseen ja ennakoimiseen.

#### **2.4.2 Ajankäytönhallinta**

Myyjät, jotka tekevät huipputuloksia myyntityössä, tulevat Rummukaisen (2008, 39–40) mukaan töihin tekemään töitä, ja heillä on selkeät tavoitteet, ovat tietoisia myyntitavoitteista, ja hyvä myyjä tähtää kauppaan ennemmin tai myöhemmin. Hän toteaa myös, että myymiseen pätee tietty lainalaisuus: mitä enemmän tapaamisia tai asiakaskohtaamisia, sitä enemmän kauppvoja syntyy. Tällöin hiottu ajankäyttö on verrannollinen myyntituloksien kanssa, ja hyvät myyjät ovat hyvin tietoisia kuinka työaikansa käyttävät tulosten luomiseen, eikä siviili asioiden hoitamiseen. Kotlerin ja Kellerin (2012, 579) mukaan myyjän on hyvä luoda itselleen seurantajärjes-

telmä, eli ajanhallintataulukko, josta on nähtävissä helposti, kuinka työaika on käytetty.

Alanen ym. (2005, 46–47) kertovat myyjän aikavarkaiden olevan suunnitelmattomuus, useiden työtehtävien yhtäaikainen tekeminen, ajan käytön virheellinen arviointi, yksin tekeminen, huono viestintä myyntiryhmässä, turha hierarkia, keskeytykset, vaikeus laittaa asioita tärkeysjärjestykseen, tehottomat palaverit, työvälneissä ilmenneet ongelmat, viivyttelyminen sekä epäjärjestys. Nämä aikavarkaat heikentävät myyjän mahdollisuuksia tehokkaaseen työskentelyyn ja häiritsevät tavoitteellista toimintaa.

Vero Modassa ollaan tarkkoja työntekijöiden ajankäytöstä, ja työ aika pyritään suuntaamaan oikeisiin asioihin. Vero Modassa seurataan asiakaspalveluun ja myyntityöhön käytettyä aikaa, ja kirjataan kuinka monta asiakaskontaktia siihen sisältyy. Myös tavoitteiden seuraaminen kuuluu kaikille, ja jokaisen myyjän on ponnisteltava kohti yhteisiä tavoitteita. Jokaiselle päivälle ja viikolle on omat myyntitavoitteensa, jotka on johdettu tasan vuodentakaisista myyntilukemista. Näin saadaan vertailukelpoinen pohja myyntitavoitteille.

### **2.4.3 Myyntiesittelytaidot**

Rummukainen (2008, 60) kuvailee myyntiesittelyn olevan se tilanne, jossa myyjä on kasvotusten asiakkaan kanssa, tai myydään puhelimessa. Tässä myyntiesittelyn katsotaan sisältävän sekä tarvekartoituksen, että tuote-esittelyn. Rummukaisen (mtp.) mukaan hyvät myyjät harjoittelevat myyntiesittelyään ja valmistautuvat myyntiesittelyn kolmella eri osa-alueella, jotka ovat fyysinen valmistutuminen, henkinen valmistautuminen ja käytännön asioiden valmistelu.

Rummukainen (2008, 60–61) toteaa fyysisen valmistelun pitävän sisällään riittävän unen, levon, ruokailun ja terveyden vaalimisen. Hänen mukaansa henkinen valmistelussa myyjä tsemppaa itsensä oikeaan mielentilaan, laatii tavoitteet ja keskittyy asiakkaan tapaamiseen. Rummukainen (mp.) kertoo mielikuvaharjoituksesta voivan olla erityisesti hyötyä henkisessä valmistelussa. Hän pitää käytännön asioiden valmisteluihin kuuluvan materiaalien varaamisen myyntiesittelyä varten.

Tällöin kaupat eivät jää toteutumatta siitä syystä, että jotain olennaista olisi unohdettu ottaa mukaan.

Rummukaisen (2008, 61) mukaan hyvä myyjä aloittaa myyntiesittelyn ”ihminen ensin” -periaatteella, mikä tarkoittaa asiakkaan lähestymistä jollakin tilanteeseen sopivalla henkilökohtaisella lausahduksella. Tällainen voi olla kohteliaisuus, kiinnostuksen osoitus tai muutama kysymys, jonka jälkeen siirrytään asiaan.

**Kysyminen ja kuunteleminen.** Rummukainen (2008, 64) korostaa, että myyntiesittelyn aikana myyjän tulee puhua vähän ja kysellä paljon. Kysyminen osoittaa asiakkaalle, että hänestä ollaan kiinnostuneita, mutta myös vain kysymällä myyjä voi ohjailla myyntikeskustelua haluamaansa suuntaan (Rummukainen 2008, 64).

Rummukaisen (2008, 65) mukaan hyvän myyntiesittelyn aikana asiakas puhuu suurimman osan ajasta ja myyjän tehtävänä on kuunnella aktiivisesti. Hän toteaa, että aktiivista kuuntelua on se, että myyjä viestittää koko kehollansa olevansa kiinnostunut asiakkaan sanoista. Tällöin katse on asiakkaassa, myyjä nyökyttelee ja on kumartuneena asiakkaaseen päin. Rummukainen (mp.) jatkaa, että aktiivisen kuuntelu tulee osoittaa myös tekemällä tarkentavia kysymyksiä asiakkaalle. Hän jatkaa, että taitava kuuntelija hahmottaa asiakkaan kertomuksesta valmiin ostoslistan tai tilauksen, ja sopivat tuotteet tai palvelut löytyvät helpommin, ja niiden hyötyjen kertominen helpottuu, kun selviää mitä asiakas arvostaa.

Teoksessa Huippupalvelua asiakkaalle (2006, 55) nostetaan esiin, että paremmaksi kuuntelijaksi voi kehittyä, ja ne jotka ovat hyviä kuuntelijoita, eivät ole saaneet taitoa synnyinlahjaksi, vaan he ovat aloittaneet kuuntelemisen harjoittelun muita aikaisemmin. Teoksessa Huippupalvelua asiakkaalle (mts. 57) todetaan, että kuunteleminen ei kuitenkaan vielä ole avain asiakkaan ongelmien ratkaisemiseen, vaan oleellista on kysymällä etsiä vihjeitä siitä, kuinka asiakasta voi menestyksekkäästi palvella. Tällöin kysymykset voivat olla joko taustakysymyksiä, syventäviä kysymyksiä tai varmentavia kysymyksiä. Teoksessa Huippupalvelua asiakkaalle (mp.) avataan, että tausta kysymykset ovat johdattelua keskusteluun antamalla tietoa asiakkaasta ja auttavat määrittelemään asiakasprofiilin tai asiakashistorian, kun taas syventävät kysymykset auttavat syventymään perusteellisemmin asiakkaan tarpeeseen, ongelmaan tai valitukseen. Teoksen mukaan syventävien

kysymyksien avulla on helpompi hahmottaa kokonaisuus ja päästä lähemmäksi ratkaisua. Varmentavat kysymykset auttavat teoksen Huippupalvelua asiakkaalle (mp.) mukaan varmistamaan, että myyjä on ymmärtänyt asiakkaan viestin oikein, mutta ne antavat asiakkaalle myös mahdollisuuden tarkentaa antamia tietoja.

Kun asiakkaan tarpeet on saatu selville, Apusen ja Parantaisen (2011, 39) mukaan, on ehdotuksen tekeminen asiakkaalle tärkeää. Heidän mukaansa päätöksen tekeminen on asiakkaalle raskasta, ja hyvin tehty ja konkreettinen ehdotus auttaa valitsemaan vaihtoehtoista ja poistaa asiakkaalta riskin tunteen. Apunen ja Parantainen (mts. 64) toteavat, että myyjän ehdotus ohjaa asiakasta enemmän kuin asiakas ymmärtää. He korostavat, että huono myyjä kertoo ostajalle, mitä kaikkea tämä voisi ostaa, mutta hyvä myyjä tuo ilmi, mitä asiakkaan olisi hyvä ostaa.

Apunen ja Parantainen (2011, 115–116) toteavat myös, että asiakkaalle tehdyn hyvän ehdotuksen lisäksi myyjän kannattaa kertoa mitä muut asiakkaan kaltaiset ovat jo tehneet. Heidän mukaan lauman paine vaikuttaa ihmisiin helposti ja he seuraavat toistensa ostopäätöksiä tarkasti. Esimerkiksi jos naapuri ostaa uuden auton, alkavat myös lähinaapurit noudattamaan hänen esimerkkiään. Apusen ja Parantaisen mukaan (s. 116) lauman painetta voi käyttää myyntityössä hyödyksi suostuttelussa, sillä se poistaa asiakkaalta ostamiseen liittyvän riskin tunteen, jos joku muukin on jo uskaltanut ja halunnut ostaa tuotteen.

#### **2.4.4 Tuotetietous**

Rummukaisen (2008, 44) mukaan tärkeintä myyjäntyössä ei ole tiedon määrä, vaan tapa, jolla myyjä osaa kertoa tuotteen tai palvelun hyödyistä asiakkaalle. Hän korostaa, että liiasta tuotetietoudesta voi olla jopa haittaa myyjälle, jos myyjä innostuu kertomaan asiakkaalle kaiken tietämänsä teknisen tiedon, josta asiakas ei ole kiinnostunut. Rummukainen (mp.) toteaa hyvän myyjän osaavan kertoa asiakkaalle, kuinka asiakas hyötyy tuotteesta tai palvelusta hukuttamatta asiakasta vaikeasti ymmärrettäviin ammattitermeihin. Rope (2003, 98) korostaa, että myyjää valittaessa ei siis tulisi ylikorostaa pelkkää asiantuntijatasoista tuoteosaamista, vaan mieluummin opettaa myynnin hallitsevalle henkilölle tuotteen myymiseen tarvittavat tiedot.



Rummukainen (2008, 47) esittää, että keskivertomyyjät hakevat tuotetietoudesta tai sen puutteesta syitä heidän epäonnistumisiinsa. Hänen mukaan hyvät myyjät osaavat tuotteestaan perustiedot hyvin, ja he kohdentavat tietoutensa niihin perusasioihin, joita asiakkaat usein kysyvät. Apunen ja Parantainen (2011, 37) toteavat, että tietynlainen asiantuntemus on kuitenkin hyväksi myyjän työssä. Heidän mukaan haloilmiö tartuttaa myyjän osaamisen ja asiantuntemuksen tuotteisiin ja palveluihin, jolloin ne alkavat vaikuttamaan asiakkaan mielestä arvokkaammilta.

Rummukaisen (2008, 49) mukaan myyjän on hyvä kertoa tarinan muodossa tuotteen ominaisuuksista, ja tarvittaessa tarinaa voidaan myös dramatisoida. Hänen mukaansa ilman tunneperäistä tarinaa myyjä vaikuttaa enemmän sieluttomalta robotilta. Apunen ja Parantainen (2011, 252) uskovat myös tarinan voimaan myynnissä. He opastavat kertomaan tarinan avulla, millaisia muiden asiakkaiden ongelmat ovat olleet ja kuinka niihin on löytynyt ratkaisu. Apunen ja Parantainen (mp.) lisäävät vielä, että jos tarinaan lisää edes jonkin verran kömmähdyksiä, ja niiden paikkaamiseen keksittyjä hienoja ratkaisuja, tarina on aina uskottavampi.

Vero Modan myyjällä tulee olla hyvä tuotetietous, mutta sitäkin tärkeämpää myyjälle on myynnin hallitseminen. Koms-Siltanen kertoi haastattelussa, että tuotetietouden pystyy aina opettamaan, mutta myyntityyppisyyttä, asennetta ja motivaatiota ei. Tuotetietous tulee opetella sitten vaiheittain tukemaan myyjän työtä.

#### **2.4.5 Ulkoinen olemus**

Lukemamme sanat, lausumamme ja kuulemamme ovat pieni osa kaikesta ihmisten välisestä viestinnästä, ja asiantuntijat sanovat, että ihmisten kasvokkain kohtaamisesta jopa 70 prosenttia viestinnästä tapahtuu sanattomasti. Sanaton viestintä jakautuu yhdeksään osaan, jotka ovat etäisyys, katsekontakti, hiljaisuus, eleet, ryhti kasvonilmeet, fyysinen kontakti, haju ja yleinen olemus. (Huippupalvelua asiakkaalle 2006, 66.)

Rope (2009, 122) tuo ilmi perussäännön pukeutumiseen. Hänen mukaansa pukeutumisen ei tulisi herättää liikaa huomiota mihinkään suuntaan. Erityisesti alipu-

keutumista tulee Ropen (mp.) mukaan välttää, sillä se viestittää, ettei myyjä ole kiinnostunut eikä edes viitsinyt pukeutua asiakasta varten.

Rummukainen (2008, 66) korostaa ulkoisen olemuksen merkitystä, siihen millaisen mielikuvan myyjä antaa itsestään ja yrityksestä asiakkaalle. Tällöin esimerkiksi pukeutumisessa on aina ajateltava toimialaa, jolla työskentelee, ja toimiala antaa sekä vapauksia, että rajoituksia pukeutumiseen, mutta yleisenä sääntönä voidaan pitää, että liian niukkaa vaatetusta on syytä välttää. Rummukainen (mts. 78) vielä opastaa olemaan tuotteesi tuote. Tällä hän tarkoittaa, että, jos myyjä työskentelee esimerkiksi vaateliikkeessä, tulee myyjän pukeutuminen ja muu ulkoinen olemus näyttää siltä, että hän itsekin käyttää myymiänsä tuotteita. Tämä luo uskottavuutta asiakkaan silmissä.

Vero Modassa henkilökunnan tulee olla ulkoiselta olemukseltaan siisti ja huoliteltu. Työntekijöiden tulee pukeutua yrityksen tuotteisiin, ja mieluiten niihin tuotteisiin, joita löytyy liikkeestä sillä hetkellä. Näin myyjä on yritykselle kävelevä mainos asiakkaiden kesellä.

#### **2.4.6 Lisämyynnin taito**

Hyvä myyjä huomaa lisämyyntimahdollisuudet ja pyrkii aina tekemään lisää kauppaa. Rummukaisen (2008, 91) mukaan keskivertomyyjä tyytyy helposti liian vähään, ja tehtyään kaupan keskivertomyyjä lopettaa myyntiponnistelut siihen paikkaan. Hän kertoo huippumyyjien kertakauppojen olevan suurempia, sillä he osaa- vat ketjuttamisen taidon. Rummukainen (mp.) toteaa, että huippumyyjällä on heti seuraava siirto valmiina, ja kun he myyvät asiakkaalle jonkin tuotteen tai palvelun, he tarjoavat lisäksi jotain muuta.

Rubanovitsch ja Aalto (2007,153) kertovat aivan liian monen myyjän kokevan lisämyynnin tyrkyttämiseksi. Kuitenkin asiakkaat tarvitsevat useasti yhden tuotteen rinnalle muita tuotteita, jotta ovat tyytyväisiä. Esimerkiksi takin ostaja tarvitsee usein myös huivin, tai mekon ostajalta puuttuu siihen sopivat korut. Rubanovit- schin ja Aallon (mp.) mukaan lisämyynti tulisi nähdä tuotekokonaisuuden kruu-

naamisena, jottei asiakas kotiin päästyään huomaa, jonkin tärkeän tuotteen puuttuvan.

Vero Modassa pyritään jokaiselle asiakkaalle tarjoamaan lisämyyntiä myyntitilanteessa. Helpoiten se onnistuu rakentamalla yhden tuotteen ympärille toimivia settejä ja kokonaisuuksia. Tämä on omalla tavallaan asiakkaan auttamista, miettimällä hänelle tapoja yhdistellä hänen valitsemiaan tuotteitaan isommiksi kokonaisuuksiksi, eli toimiviksi asuiksi.

#### **2.4.7 Kyky tulla toimeen erilaisten asiakkaiden kanssa**

Rummukainen (2008, 102–103) kertoo, että kyky tulla toimeen erilaisten ihmisten kanssa tapahtuu kuuntelemalla toista ihmistä, mukautumalla toisen ihmisen rytmiin, ilmeisiin ja eleisiin, sekä luomalla hyvä tunnelma myyntiesittelyyn. Hänen mukaan hyvät myyjät käyttävät asiakkaansa kanssa samanlaisia eleitä, ilmeitä, kehonkieltä ja puhe tyyliä, eli toisin sanoen peilaavat asiakasta. Tämä tuo asiakkaalle tunteen, että myyjä ymmärtää häntä, ja he ovat myyjän kanssa samalla aaltopituudella.

Apunen ja Parantainen (2011, 176) toteavat, että olivatpa asiakkaat minkälaisia persoonia tahansa, asiakkaan mielestään maailman kiinnostavin ihminen on hän itse. Heidän mukaansa juroon suomalaiseenkin toimii läpinäkyvä ja korostettu imartelu. Vaikka Apusen ja Parantaisen (mts.168–169) asiakas tunnistaisi imartelulla vaikuttamisen, se ei silti syrjäytä imartelun tehoa. Tämä voi johtua heidän mukaansa siitä, että alitajunta käsittelee imartelun ihanuuden paljon nopeammin kuin tietoine mieli ehtii torjua mielistelyä vaikuttamisen välineenä.

Apusen ja Parantaisen (2011, 226) mukaan myyjän kannattaa yrittää ryhtyä asiakkaan kanssa tutuksi, sillä tutulta ja sitä kautta mukavalta myyjältä on helpompi ostaa. Heidän (mts. 214) mukaansa kahden ventovieraan keskustelu lähtee käyntiin helpommin jollain yhdistävällä tekijällä, jolla tuttuuden tunnetta rakennetaan. Myyjä voi siis virittää keskustelua vaikka yhdistävästä vaatetuksesta, tai muusta yhteisestä tekijästä, joka keskustelun aikana ilmenee, ja päästä asiakkaan kanssa tu-

tuksi. Apunen ja Parantainen (mts. 227) kuitenkin muistuttavat, ettei asiakkaan kanssa saa ryhtyä kaveriksi, sillä se murentaa myyjän asiantuntijan roolia.

#### **2.4.8 Kaupanpäättötaidot**

Bergströmin ja Leppäsen (2009, 433) mukaan kaupanpäättäminen on pelottavin ja stressaavin osuus, ja pelko asiakkaan kieltäytymisestä voi johtaa siihen, ettei myyjä uskalla ehdottaa kauppaa. Pekkarinen, Sääski ja Vornanen (1997, 150) toteavat, että moni myyjä on hyvä seuramies, mutta keho kapuan päättäjäksi, vaikka myyntikeskustelun onnistumisen mittarina pidetään kaupanpäättämistä. Kaupanpäättötaitoihin kuuluu olennaisesti taito lukea ja kuunnella osto signaaleja sekä taito ja rohkeus pyytää kauppaa (Rummukainen 2008, 116).

Rummukaisen (2008, 116–117) mukaan hyvä myyjä havaitsee, kun asiakas on valmis ostamaan ja ymmärtää asiakkaan lähettämät ostosignaaleja. Tällainen signaali on esimerkiksi tiedustelu tuotteen tai palvelu yksityiskohdista tai hinnasta. Rummukainen (mtp.) katsoo, että keskivertomyyjä ei aina huomaa asiakkaan lähettämiä ostosignaaleja ja jättää ostopäätöskysymyksen kokonaan kysymättä, esittää kysymyksen liian myöhään tai liian aikaisin. Hänen mukaansa liian myöhään tullut ostopäätöskysymys on haitallinen, sillä asiakkaan osto on silloin jo laskenut ja asiakas on viillennyt ja pitkästynyt. Kun kysymys tulee liian aikaisin, asiakas ei ole vielä valmis ostamaan, ja myyminen saattaa tuntua asiakkaasta tuuttamiselta. Rummukaisen (mts. 117) mukaan ajoitus on siis kaikki kaikessa.

Pekkarinen ym. (1997, 150) korostavat, että menestyneimpiä myyjiä ovat ne, jotka sietävät monta kieltävää vastausta asiakkaan suunnalta, ja ymmärtävät, että asiakkaan kieltäytyessä, hän ei torju myyjää henkilökohtaisesti, vaan todennäköisesti etsii rohkaisua päätöksensä tueksi. Vaikka kauppaa ei syntyisi ensimmäisellä yrityksellä, hyvät myyjät ovat hyvin valmistutuneita, ja jatkavat taitavasti myyntiesittelyä ja asiakkaan lämmittelyä (Rummukainen 2008, 122). Rubanovitschin ja Aallon (2007, 123) mukaan moni myyjä pitää itsestään selvänä, että asiakas haluaa jäädä pohtimaan vaihtoehtoja ja lähteä vertailemaan kilpailijoiden hintoja. Heidän mukaansa kaupanpäättämiseen on pyrittävä sinnikkäästi, sillä siihen ei myyjälle vält-

tämättä tule toista mahdollisuutta. Rubanpovitschin ja Aallon (mp.) mukaan hyvä myyjä pyrkii kauppaan jokaisessa asiakaskohtaamisessa.

Kaikissa päätöksissä, kuten myös ostopäätöksissä on Vuorion mukaan tunnetta mukana. Hänen mielestään hyvä myyjä osaa löytää ostopäätöksen syntymiseen oikeanlaisen tunteen ja liittää sen päätöksen tekoon. Tällöin asiakkaan ostopäätös syntyy, kun hänelle tulee tunne, että ostaminen on vähintäänkin sen arvoista, kuin mitä hän maksaa.

## 2.5 Myyntitapahtuman vaiheet

Bergströmin ja Leppäsen (2009, 424) mukaan myyntitapahtuman pituuteen ja vaiheisiin vaikuttaa myytävä tuote, asiakas ja myyjä. Heidän mukaan rutiininomainen uusintaosto on nopeampi ja helpompi kuin uusi ostotilanne. Lisäksi oston määrä vaikuttaa myyntitapahtuman kestoon ja läpi käytäviin vaiheisiin. Löytänen ja Korteso (2011, 79) toteavat asiakkaan haluavan että ostaminen tehdään heille helpoksi.

Bergström ja Leppänen (2009, 424–425) jakavat myyntitapahtuman seitsemään vaiheeseen:

- avaus
- tarvekartoitus
- tuote-esittely
- vastaväitteet
- hintaneuvottelut
- kaupanpäättös ja
- asiakassuhteen ylläpito

Bergströmin ja Leppäsen (2009, 424) mukaan myyntityö on helpompi hahmottaa, kun se jaetaan vaiheisiin ja siinä kehittymisen ja opiskelun voi toteuttaa vaihe vaiheelta.

Bergström ja Leppänen (2009, 424) toteavat, että joskus asiakas voi ostaa tuotteen jo keskustelun alkuvaiheessa, mutta joskus neuvottelu ei johda kauppohen syntymiseen ollenkaan.

Kokonaho (2011, 40–49) on jakanut kasvokkain tapahtuvan myyntikeskustelun vain neljään osa-alueeseen, joita ovat myyntiputkeen saaminen, tunnelman luominen, asiakkaan vakuuttaminen ja kaupan päättäminen. Hänen mukaansa myyntiputkeen saamisessa on tärkeintä herättää asiakkaan kiinnostus. Kokonaho (mp.) kertoo tunnelman luomisessa herätettävän asiakkaan luottamus ja vakuutetaan asiakas myyjästä ja yrityksestä olemalla rento, ammattimainen ja tehokas. Hän kertoo, että asiakkaan vakuuttaminen tapahtuu tuottamalla tosiasioita asiakkaalle. Tässä kohtaan tehdään asiakkaalle kysymyksiä ja kartoitetaan tarpeita, sekä käsitellään asiakkaan vastaväitteitä. On erityisen tärkeää korostaa asiakkaalle koituvia hyötyjä. Viimeisessä Kokonahon (2011, 49) esittelemässä myyntikeskustelu vaiheessa, eli kaupan päättämisessä kysytään ostaako asiakas, ja tehdään myös lisämyyntiä.

Seuraavaksi käsitellään Bergströmin ja Leppäsen (2009, 424) esittämää myyntitapahtuman seitsemää vaihetta yksityiskohtaisemmin. Jokainen vaiheista on tärkeä osa onnistunutta myyntitapahtumaa, ja niissä voi kehittyä paremmaksi.

### **2.5.1 Avaus**

Bergström ja Leppänen (2009, 424) kertovat, että suomalainen myyjä avaa keskustelun liian usein menemällä suoraan asiaan. Suomalaiset eivät ole kevyen jutustelun taitajia. Rubanovitschin ja Aallon (2007, 67–68) mukaan ensivaikutelmaan tulee kuitenkin panostaa, ja on tärkeää, että asiakas kokee olevansa tervetullut.

Rubanovitsch ja Aalto (2007, 68) korostavat, että myyjän tulee ottaa kontakti asiakkaaseen heti asiakkaan astuessa liikkeeseen sisään katsekontaktilla, hymyllä ja tervehtimällä, sillä myyjällä on vain yksi tilaisuus luoda hyvä ensivaikutelma. Silti heidän mukaan Suomessa on mahdollista astua liikkeeseen, tutustua tuotteisiin ja poistua liikkeestä ilman minkäänlaista kontaktia myyjään.

### 2.5.2 Tarvekartoitus

Löytänä ja Kortesus (2011, 78) kertovat, että tarvekartoituksessa selvitetään asiakkaan tarpeet ja sitä kautta asiakkaalle pyritään löytämään ratkaisuksi tuote, joka mahdollisimman hyvin vastaa asiakkaan tarpeita. Rubanovitsh ja Aalto (2007, 77) pitävät tarvekartoitusta myyntiprosessin tärkeimpänä vaiheena, sillä tarvekartoituksen avulla selvitetään asiakkaan kokonaistarve ja saadaan asiakas kiinnostumaan yrityksen kokonaisratkaisusta yksittäisen tuotteen sijaan. Heidän mukaansa myyjän tulee ottaa selvää, minkälaisen ihmisen kanssa on tekemisissä ensisijaisen myynnin ajattelemisen sijaan. Rubanovitschin ja Aallon (mp.) mukaan on myös tärkeää ymmärtää, ettei tarvekartoituksessa ei vielä esitellä tuotteita, vaan ainoastaan selvitetään asiakkaan tarpeet esittämälle asiakkaalle kysymyksiä ja antamalla asiakkaan puhua.

Kysymystyyppejä käsiteltiin jo aikaisemmin luvussa, mutta on eräs malli, joka on kehitetty tarvekartoitukseen käyttämällä kysymyksiä. Kotler ja Keller (2012, 582) ja Bergström ja Leppänen (2009, 428) tuovat ilmi SPIN-kaavan, joka käyttää hyväkseen tilanne-, ongelma-, seuraus-, ja merkityskysymyksillä saatuja vastauksia asiakkaan tarvekartoituksessa. Bergström ja Leppänen (mp.) kertovat SPIN-kaavan perusajatuksena olevan se, että asiakkaan tarpeet ovat usein tiedostamattomia, ja sen vuoksi myyjän on erilaisten kysymyksien avulla johdateltava asiakas itse huomaamaan ostotarpeensa. Kotlerin ja Kellerin (mp.) mukaan SPIN-kysymyksiä ovat:

- Tilannekysymykset (*situation questions*), joilla kartoitetaan asiakkaan nykytilannetta.
- Ongelmakysymykset (*problem questions*), joilla kartoitetaan asiakkaan ongelmia, vaikeuksia ja tyytymättömyyttä.
- Seurauskysymykset (*implication questions*), joilla selvitetään asiakkaan ongelmien, vaikeuksien ja tyytymättömyyden aiheuttamia seurauksia ja vaikutuksia.
- Merkityskysymykset (*need-payoff questions*), joilla tarkennetaan asiakkaalle ehdotetun ratkaisun arvoa tai käyttökelpoisuutta.

Bergström ja Leppänen (2009, 429) toteavat, että merkityskysymyksien jälkeen asiakas yleensä myöntää tarpeen ratkaista ongelmat, jonka jälkeen myyjä voi luontevasti tarjota ratkaisuja, ja siirtyä tuote esittelyyn.

### 2.5.3 Tuote-esittely

Rubanovitschin ja Aallon (2007, 98) mukaan hyvän tarvekartoituksen tuloksena myyjä pystyy ehdottamaan ratkaisuja, jotka tyydyttävät asiakkaan tarpeet. He toteavat, että tarvekartoituksessa myyjä antaa asiakkaan puhua ja loistaa, mutta tuote-esittelyvaiheessa on myyjän vuoro puhua. Bergström ja Leppänen (2009, 430) kuitenkin korostavat, että tuote-esittely ei ole myyjän yksin puhelua, vaan se on vastaus miksi tuote kannattaa ostaa. Rubanovitsch ja Aalto (mp.) kertovat, että huippumyyjä esittelee ytimekkäästi niitä tuotteen tai palvelun ominaisuuksia, jotka kiinnostavat asiakasta, ja myyjän esittämät perustelut liittyvät aina asiakkaan tarpeeseen.

Kotler ja Keller (2012, 583) tuovat ilmi FABV-lähestymistavan tuote-esittelyyn. Heidän mukaan myyjän on tuotava esiin tuotteen ominaispiirteet (features), hyvät puolet (advantages), hyödyt (benefits) ja arvot (values), joilla myyjä perustelee tuotteen asiakkaalle. Rubanovitsch ja Aalto (2007, 99) esittelevät ylhäältä alasmyyntiin, jossa asiakkaalle esitellään ensin kattavin ja laadukkain ratkaisu, ja tarvittaessa liikutaan valikoiman kalliimmista tuotteista edullisempaa. Heidän mukaan asiakkaalle esiteltäessä heti tuote-esittelyn aluksi arvokkaampia tuotteita, on todennäköisempää, että asiakas myös päätyy ostamaan arvokkaita tuotteita. Rubanovitschin ja Aallon (mp.) mukaan on myös loogisempaa ja psykologisesti helpompaa edetä arvokkaammasta tuotteesta edullisempaan, ja kaikille on annettava mahdollisuus ostaa parasta.

### 2.5.4 Vastaväitteiden käsittely

Bergström ja Leppänen (2009, 431) toteavat, että vaikka tuote-esittely olisi kuinka hyvä ja perusteltu, voi asiakas esittää eriävän mielipiteen, eli vastaväitteen. Tällaiset vastaväitteet kuuluvat myyntikeskusteluun, sillä se osoittaa asiakkaan kuunte-



levan myyjää. Bergström ja Leppänen (mp.) huomauttavat etteivät suomalaiset aina uskalla sanoa vastaväitteitä ääneen, joten Suomessa voi lukea vastaväitteiksi myös epäröivät ilmeet ja eleet sekä myös vaikenemisen.

Rubanovitschin ja Aallon (2007, 117) mukaan vastaväitteet ja asiakkaan epäilykset eivät ole uhka, vaan mahdollisuus, sillä vastaväitteiden kautta on mahdollisuus syventää myyjän ja asiakkaan välistä luottamusta. Sekä Bergström ja Leppänen (2009, 431) että Rubanovitsch ja Aalto (2007, 117) ovat sitä mieltä, että asiakkaan esittämiin vastaväitteisiin on löydettävä syy ja taustat. He ovat myös yhtä mieltä siitä, että vastaväitteiden käsittelyyn voi myös valmistautua ennalta ja niihin vastaamista voi harjoitella. Bergström ja Leppänen (2009, 431) tarkentavat vielä, että asiakas ei aina tarkoita vastaväitteellään epäilyään, vaan vastaväite tai kysymys voi olla merkki ostoaikomuksesta, jolloin asiakas haluaa lisätietoja tai ostovarmuutta.

### **2.5.5 Hintaneuvottelu**

Bergströmin ja Leppäsen (2009, 431) mukaan tuotteen hinta aiheuttaa yleensä paljon vastaväitteitä, ja myyjän on uskottava tuotteensa hintaan ennen kuin hän voi vakuuttaa asiakkaansa. Rubanovitsch ja Aalto (2007, 144) kuitenkin toteavat, että mikäli myyjä on aluksi tehnyt huolellista työtä tarvekartoituksessa ja tuotesittelyssä, ei useinkaan tarvetta hintaneuvotteluille ole lainkaan. Heidän mukaan myyjät ovat usein myös asiakkaita tietoisempia tuotteiden hintatasosta, ja myyjä tekee helposti hinnasta ongelman, josta asiakas ei ollut aluksi edes kiinnostunut.

Vero Modassa ei yleensä käydä hintaneuvotteluita tuotteista. Vain poikkeustapauksessa, kuten tuotteessa olevan vian vuoksi tuotteesta voidaan käydä hintaneuvotteluita. Myyjän on myös uskallettava tarjota kalliimpia tuotteita asiakkaalle, eikä tehdä siitä itse ongelmaa, sillä asiakas ei olisi todennäköisesti hintaa edes nähnyt ongelmaksi.

## 2.5.6 Kaupan päättäminen

Kaupanpäättös taitoja käsiteltiin jo aikaisemmin hyvän myyjän tärkeänä ominaisuutena, jossa tulee lukea asiakkaan ostosignaaleja ja astua epämukavuusalueelle. Tässä kappaleessa tuodaan enemmän esille kaupan päätöstekniikkoja, joilla myyjä voi edesauttaa asiakkaan ostopäätöstä. Bergström ja Leppänen (2009, 433) Tuovat esiin erilaisia kaupanpäättämistapoja, joita on suora ostoehdotus tai kysymys, T-tekniikka, annetaan asiakkaan valita vaihtoehtoista, yksityiskohta menetelmä, rajoitettu mahdollisuus ostaa, yhteenvedon tekeminen ja myönnytyksen antaminen. Kuvio 1 havainnollistaa tätä parhaiten.

Kaupan päättämistapa	Esimerkki
Suora ostoehdotus tai kysymys	"Ottakaa tämä niin.." "Laitetaanko pakettiin?"
T-tekniikka	Listataan yhdessä asiakkaan kanssa, mitä tämä hyötyy jos ostaa nyt ja mitä menettää jos jättää ostamatta.
Annetaan asiakkaan valita vaihtoehtoista	"Kummanko otatte?" Minkä näistä malleista haluatte?"
Yksityiskohtamenetelmä	Vaihe vaiheelta käydään läpi kaupan yksityiskohdat ja hyväksytetään ne asiakkaalla.
Rajoitettu mahdollisuus ostaa	Kerrotaan esimerkiksi, että tuote on viimeinen kappale, tai tarjous on voimassa vain tämän päivän.
Yhteenvedon tekeminen	Tehdään yhteenveto keskustelusta, asiakkaan toiveista ja tuotteen hyödyistä, ja ehdotetaan kauppaa.
Myönnytyksen antaminen	Annetaan asiakkaalle alennus. "Tehdäänpö kaupat jos.."

Kuvio 1. Erilaisia kaupan päättämistekniikoita.  
Bergström & Leppänen (2009, 433).

Kaupan päättäminen on Bergströmin ja Leppäsen (2009, 433) mukaan kriittisin hetki asiakkuuden kannalta, ja myyjän tulisi kaikin tavoin tukea asiakkaan ostopäätöstä. Tämä voi tapahtua esimerkiksi toistamalla kaupan hyödyt asiakkaalle ja kiittää asiakasta myönteisestä päätöksestä.

### 2.5.7 Asiakassuhteen ylläpito

Bergström ja Leppänen (2009, 433) kertovat, että kaupanjälkitoimenpiteillä vahvistetaan asiakkaan ostopäätöksen oikeutta, luodaan myönteistä kuvaa yrityksestä ja pohjustetaan uusia kauppvoja. Reklamaatiotilanteissa ja valitusten käsittelyssä tulee olla nopea ja suhtautua tilanteeseen vakavasti, eikä koskaan saa syyttää asiakasta tai jättää vastaamatta negatiiviseen palautteeseen (Rubanovitsch & Aalto 2007, 162). Asiakassuhteen ylläpidossa on Bergströmin ja Leppäsen (2009, 436) mukaan tärkeää säilyttää asiakkaan luottamus.

Vero Modassa reklamaatiot käsitellään asianmukaisesti ja pyritään asettumaan asiakkaan asemaan. Vero Modassa reklamaatiotilanne nähdään hyvin tärkeänä, koska se vaikuttaa asiakassuhteen jatkumiseen ja asiakkaan tyytyväisyyden tilaan. Reklamaatioiden oikean hoitaminen osoittaa yrityksen olevan vastuuntuntoinen ja luotettava.

## 2.6 Vaikutuskeinot

Valvion (2010, 107) mukaan asiakaspalvelu on kaksipuolista kommunikaatiota ja viestintää, jossa palvelu henkilöt ovat näyttämöllä koko ajan. Hänen mukaansa kommunikaatio sisältää kaikki ilmeet ja eleet, äänenpainot ja sanat.

Pesonen ym. (2002, 68) toteavat, että asiakkaan ja myyjän välinen keskustelu on useimmin dialogi kummankin osapuolen oletusten ja ennakkoluulojen kesken, kuin keskustelua kohteena olevasta asiasta. Heidän mukaansa viestintä ei pääse tavoitteeseen, jos osapuolet kommunikoivat tällaisten olettamusten varassa. Pesonen ym. (mp.) korostavat, että vasta kun osapuolet ovat selvittäneet toistensa näkökannat, voivat he ryhtyä viemään näkökulmia lähemmäksi toisiaan.

Ylikoski (2001, 302) toteaa, että asiakkaiden kanssa jatkuvassa vuorovaikutuksessa olevat asiakaspalvelijat ja myyjät toimivat yrityksen rajapinnassa. Tällöin he ovat linkki asiakkaan ja yrityksen välillä. Vuorio (2011, 35) korostaakin, että vuorovaikutusvastuu on sillä, joka pyrkii vuorovaikutukseen, ja myynnissä vuorovaikutusvastuu on aina myyjällä. Asiakkaisiin vaikuttaminen tapahtuu vaikuttamalla hei-

dän ajatuksiinsa, tunteisiinsa ja haluihinsa, ja myynnissä ne pyritään suuntamaan kohti yrityksen tuotteita ja palveluja (Kokonaho 2011, 11).

Pesonen ym. (2002, 71) kertovat, että ihmisten keskeinen tehtävä on siis vaikuttaminen, ja mikäli vaikuttamisen esteenä ovat asenteet ja käyttäytyminen, heidän mukaansa niihin yritetään vaikuttaa. Pesonen ym. (mp.) tarkentavat, että ihmiset pyritään saamaan luopumaan jostakin asenteestaan tai omaksumaan uusia asenteita, ja käyttäytymään niiden mukaisesti.

Kokonahon (2011, 11) mukaan vaikuttamisessa on viisi tasoa, joista löytyy myös niin sanottu kultainen keskitie. Kokonaho (mts. 13) kertoo, että nämä viisi tasoa kantavat nimiä apatia, mielenkiinto, suostuttelu, manipulaatio ja pakko. Mielenkiinnon ja suostuttelun tasolla on nähtävissä myönteisiä tunteita, kun taas apatian, manipulaation ja pakottamisen tasolla mukana on negatiivisia tunteita.

Kokonaho (2011, 11) listaa, että apatia on matalin vaikuttamisen taso, jolla ei pyritä vaikuttamaan millään tavalla. Tällä tasolla myyjä on Kokonahon mukaan välinpitämätön asiakkaita ja myyntiä kohtaan. Tällaisella vuorovaikutuksella myyjä osoittaa potentiaaliselle asiakkaalle, ettei ole kiinnostunut asiakkaasta tai omasta työstään.

Seuraava myynnin vaikuttamisen taso on Kokonahon (2011, 11–12) mukaan mielenkiinnon herättäminen, jolloin myyjä pyrkii herättämään asiakkaan mielenkiinnon tuotetta tai palvelua kohtaan, korostamalla esimerkiksi tuotteen tai palvelun uutuutta tai erinomaisuutta. Hän kertoo, että asiakkaan mielenkiinnon herättämiseen panostava myyntityö tapahtuu aktiivisena äänenkäyttönä, tunteiden näyttämisenä ja toiminnallisuutena asiakkaan kanssa. Kokonaho (mp.) korostaa, että jo pelkästään asiakkaan huomioiminen katseella tai hymyllä, eli kiinnostuksen osoittaminen asiakasta kohtaan herättää mielenkiinnon ja saa aikaan myyntiä. Aloittelevan myyjän on helppo aloittaa tältä tasolta.

Kokonaho (2011, 12) kertoo, että kolmas vaikuttamisen taso on suostuttelu, jossa myyjä suostuttelee asiakasta ostamaan yrityksen tuotteita tai palveluita. Tällä tasolla on jo kyse myös asiakkaan tarpeiden esiin tuomisesta ja mahdollisten vastargumenttien käsittelystä. Hänen mukaansa suostuttelun tasolla myyjällä on jo selkeämpi tavoite tehdä lisämyyntiä, ja kokeneempi myyjä toimii tällä tasolla.

Neljännellä myynnin vaikuttamisen tasolla Kokonahon (20011, 13) mukaan on kyse ihmisten manipuloinnista ostamiseen. Tällöin myyjä usein vetoaa asiakkaan tunteisiin, kuten syyllisyyteen. Esimerkkinä tällaisesta tilanteesta voidaan sanoa sellaiset tilanteet, jossa asiakkaan kieltäytyessä ostamisesta, myyjä suuttuu tai näyttää pettymyksensä avoimesti. Tällöin asiakas voi mahdollisesti tehdä kaupat välttääkseen vaivaantuneen tilanteen ja huonon omantunnon. Kokonaho (mp.) kertoo, että manipulaatiossa on kysymys huijaamisesta, ja sillä voi olla ikäviä seurauksia, sillä myyjä voi joutua siviilioikeudelliseen vastuuseen tämä tason myyntityöllä.

Viimeinen vaikuttamisen taso on Kokonahon (2011, 14) mielestä pakottaminen, jolloin asiakas pakotetaan ostamaan voimakeinoin, kuten uhkailemalla tai kiristämällä. Hänen mukaansa pakottamisen tasolla on aina kyse laittomasta toiminnasta. Kokonaho (mp.) jatkaa vielä, että myyjän toimiessa neljännellä tai viidennellä tasolla, eli manipuloinnin ja pakottamisen tasolla, myyjä toimii mala fide -tasolla, eli mustan sydämen tasolla. Tällä tavalla valheellisesti toimiva myyntityö ei ole kauaskantoista ja kostautee pitkällä aikavälillä.

Kokonaho (2011, 14) korostaa, että ammattilaismyyjät toimivat mielenkiinnon ja suostuttelun tasoilla, jolloin hän toimii puhtaasta sydäimestä eli hän on bona fide. Tällainen myynti tapa herättää asiakkaassa arvostusta ja kunnioitusta. Pesonen ym. (2002, 71) toteavat, että silloin kun välineenä ei käytetä valtaa ja pakottamista, vaan luotetaan vaikuttamiseen viestintää apuna käyttäen, on kyse suostuttelusta, eli persuaasiosta. Heidän mukaansa asiakaspalvelutilanne, jossa asiakkaan toivotaan tekevän tietyn päätöksen tai hyväksyvän tietyn ratkaisun, kutsutaan tyypilliseksi persuaasiiviseksi viestintätilanteeksi.

Pesonen ym. (2002, 73) kertovat, että taitoa jolla saadaan toinen ihminen omaksumaan haluttuja asenteita ja käyttäytymään halutulla tavalla viestinnän keinoin, on tutkittu Aristoteleen ajoista lähtien jo 2000 vuotta. Heidän mukaansa vielääkään ei ole esitetty yksinkertaista mallia, jota noudattamalla asiakkaan saisi yksiselitteisesti hankkimaan tuotetta. Bergströmin ja Leppäsen (2009, 417) kertovat, että luoduista myyntiteorioista on johdettu erilaisia myyntitekniikoita eli myyntityylejä, ja ovat muuttuneet aikojen saatossa markkinointiajattelun kehittyessä myyntisuuntaisista yhä asiakaskeskeisemmiksi.

Bergström ja Leppänen (2009, 418) toteavat, että vanhentuneita myyntisuuntautuneita tyylejä ovat esimerkiksi soittorasiamyyni ja painonappimyynti. He valaisevat, että soittorasiamyynnissä myyjä opettelee ulkoa myyntipuheensa ja esittää sen samanlaisena kaikille, ja painonappimyynnillä myyjä pyrkii kysymyksillä löytämään asiakkaan heikonkohdan, eli napina, jota painamalla kauppa syntyy. Edellä mainituissa myyntisuuntautuneissa tyyleissä ei Bergströmin ja Leppäsen (mp.) mukaan piitata asiakkaan tarpeista, vaan tavoitteena on myydä mahdollisimman paljon ja nopeasti.

Bergström ja Leppänen (2009, 418) kertovat, että kysyntäsuuntaiset tyylit ottavat asiakkaan osittain huomioon. Esimerkkinä he tuovat esiin Aidass- kaavan, jota käyttämällä asiakas johdatellaan vaihe vaiheelta tekemään ostopäätös. Bergström ja Leppänen (mp.) kuitenkin varoittavat, että pelkästään tällaisella kaavan avulla myyminen on jäykkää ja vanhanaikaista. Pesosen (2002, 74) mukaan suostuttelun porrasmallit ovat keskinäisviestintä teorioita, jotka kuvaavat viestin vaikutusta hierarkkisten portaiden muodossa. He kertovat, että porrasmalleista vanhin, AIDA (Attention, Interest, Desire, Action) on sovellettavissa edelleen kaikkeen persuasii- viseen eli vaikuttamiseen pyrkivään viestintään. Kun AIDA-mallia täydennetään kohdilla (Satisfaction) ja (Service) saadaan AIDASS-malli (Bergström & Leppänen, mts.331.)

Bergström ja Leppänen (2009, 418) esittelee kehittyneemmän myyntityylin, GRID- tekniikan, jossa myyntityyli sovelletaan erilaisille asiakkaille, ja tekniikka edustaa kysyntäsuuntaista ajattelua. Heidän mukaansa adaptiivinen eli sopeutuva myynti- tyyli parantaa myyntimenestystä, sillä adaptiivinen myyjä osaa muuttaa myyntityy- liään tilanteen ja asiakkaan mukaan.

Myyntityyli on myyjän henkilökohtainen tapa toimia myyntitilanteissa, eikä ole ole- massa yhtä ainoaa toimivaa ja parasta tyyliä. Myyjän on oleellista ymmärtää, mikä on hänelle itselleen sopiva myyntityyli, ja tunnistaa sen heikkoudet ja vahvuudet, ja tarvittaessa oppia uusia tyylejä heikkouksien vähentämiseksi. Parviainen (2013, 94) luokittelee myyntityypit klassisesti metsästäjiin ja viljelijöihin. Hänen mukaansa jako perustuu ihmisen psyykkisiin ominaisuuksiin, joka jakaa ihmiset karkeasti pit- käjännitteisiin ja sopuisiin ”viljelijöihin” ja impulsiivisiin, lyhytjännitteisiin ja kilpai- lunhaluisiin ”metsästäjiin”. Parviainen (mp.) kertoo, että viljelijät ovat parhaimmil-

laan keskittyessään olemassa oleviin asiakkuuksiin ja niiden kehittämiseen, ja metsästäjät taitavat parhaiten uusasiakashankinnan. Menestyvässä myynti tiimissä on sopiva seikoitus kummankin myyntityylin omaavia ihmisiä.

Parviainen (2013, 32) toteaa vuorovaikutuspsykologian saavan kiinnostusta osakseen, koska ihmiset ovat kiinnostuneet ihmissuhteissa menestymiseen ja ihmisten psyykkisestä manipuloinnista vaikutuskeinona. Hän (s. 34) tuo ilmi vallan psykologian, ja kuinka sitä voi soveltaa myyntityössä käytävässä vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa. Siinä vallankäyttö eroteltiin pakottamiseen, palkitsemiseen, viralliseen asemaan, esimerkillisyyteen / karismaan ja asiantuntemukseen, ja tehokkaat käyttäytymismallit ovat erilaisia riippuen niiden käyttäjästä ja kohteesta. Esimerkkinä Parviainen (mtp.) kertoo, että karismaattisen julkisuuden henkilön kannattaa käyttäytyä erilailla kuin poliisi, halutakseen ”asiakkaansa”, esimerkiksi teinien käyttäytymisen haluamallaan tavalla.

Pakottamisen vallankäyttö perustuu Parviaisen (2013, 34) mukaan uhkailuun, tottelevaisuuden etujen korostamiseen ja varoittaviin esimerkkeihin. Hänen mukaan myyntipsykologisesti ei ole kuitenkaan järkevää muistuttaa pakottamiskyvystä, sillä sen osoittaminen ja tiedostaminen riittää. Parviainen (mtp.) jatkaa, että palkitsemiseen perustuvassa vallassa tulee selvittää, mitä asiakas oikeasti haluaa, ja toisin kuin pakottamisessa, palkitsemisessa kannattaa sanallisesti muistuttaa toimimisen ja palkinnon välisestä yhteydestä. Hänen mukaansa asemaan perustuvaan vallankäyttöön kuuluu pelottavan tai kunnioitetun aseman esiintuonti, ja myyjän on hyvä pystyä osoittamaan kunnioittavansa yritystä ja sen johtoa. Karismaattisuuteen ja esimerkillisyyteen perustuva valta on Parviaisen (mts. 359) mukaan viitteellistä valtaa, jota on julkisuuden henkilöillä. Hän tarkentaa, että myös hyvät myyjät osaavat muodostaa itselleen sosiaalista valtaa asiakkaiden keskuudessa, ja tästä voi olla suoranaista vahinkoa yritykselle. Asiantuntemukseen perustuva valtaa käyttävä myyjä ei jätä Parviaisen (mtp.) mielestä asiakkaalle muuta vaihtoehtoa kuin uskoa myyjää, sillä jos asiantuntija ei ole asiakkaan puolella, hän voi olla asiakasta vastaan.

Parviainen (2013, 36) kertoo, että aiemmin luetellut valtamekanismit toimivat erilailla eri ihmisillä. Hänen mukaan on siis eroa niiden välillä, jotka ensinnäkin tottelivat muita tai pitivät erimielisyytensä salassa, toisena menevät toisten ihmisten

mukana ja kolmantena jotka sisäistivät uskomuksensa ja ovat sitä mieltä julkisesti. Parviainen (mp.) kertoo esimerkkinä, että tottelemiseen alttiit ihmiset ovat taipuisia pakottamisen ja palkitsemisen vallankäytölle, kun taas muiden mukana meneviin ihmisiin kannattaa keskittyä kauttavaikuttamiseen, kuten julkisuuden henkilöiden kautta. Kolmannessa ihmisryhmässä keskitytään sisällölliseen perusteleminen. (Parviainen 2013, 36.) Apunen ja Parantainen (2011, 65) toteavat myös, että ihmiset haluavat tulla johdetuksi, ja varsinkin suomalaiset luottavat poikkeuksellisen paljon poliisiin, viranomaisiin ja armeijaan. Heidän (mts. 71) mukaan asiakkaat haluavat tulla johdetuksi, ja asiakkaalle kannattaa antaa napakoita ohjeita ja käskyjä, joilla voidaan ohjata toimintaa haluttuun suuntaan.

Parviainen (2013, 36) korostaa, että myyjän kannalta vallanmekanismien käyttö on selkeää:

- opettele vallan eri lähteet
- luo selkeitä tapoja tuoda vallan lähteitä konkreettiseen toimintaan
- sovelta tapoja erilaisiin tilanteisiin
- opi tunnistamaan erilaiset ihmiset
- opettele valitsemaan tilanteeseen ja ihmiseen sopiva tapa vaikuttaa.

Parviainen (2013, 38) opastaa, että mikäli myyjä oppii käyttämään edellä mainittua valtaa asiakkaisiin, on tyypillistä, että hän innostuu leikkimään asiakkaan tunteilla, mutta hän oppii myös varomaan vastareaktiota. Hänen mukaansa tunteisiin vetoamisella vuorovaikutustaktiikkana viitataan useimmin tilanteisiin, joissa tunteiden pyritään saamaan ylittämään järki. Tyypillisiä esimerkkejä tunteisiin vetoamisesta on Parviaisen (mts. 38–39) mukaan seuraamuksiin vetoaminen, pelkoihin vetoaminen, imartelu, sääli, naurunalaiseksi asettaminen, viha ja positiiviset tunteet.



### 3 ASIAKASTYYTYVÄISYYS

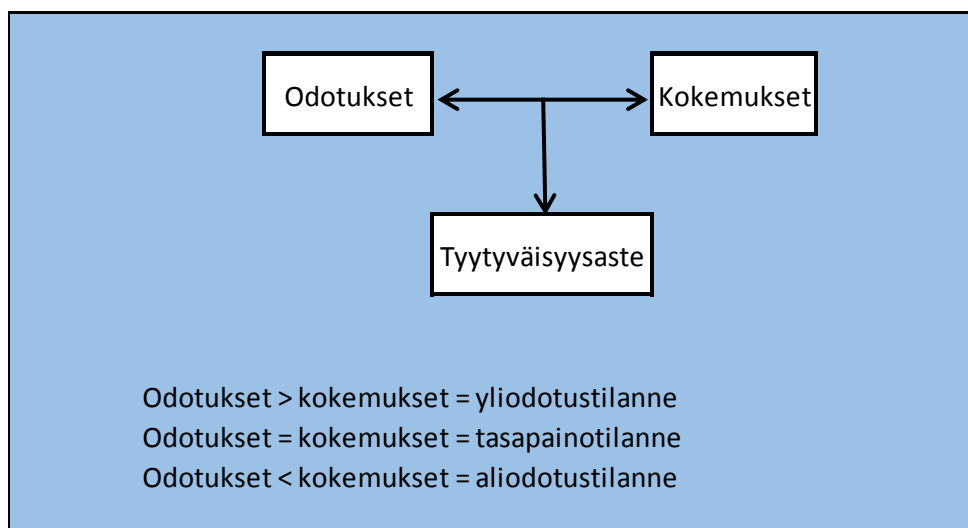
Grönlundin, Jacobsin ja Picardin (2000, 11) mukaan kiristynyt kilpailu ja asiakkaiden kasvaneet odotukset ovat johtaneet siihen, että yritysten on täytynyt keskittyä yhä enemmän asiakastyytyväisyyteen (*customer satisfaction*). He kertovat, että asiakastyytyväisyyden tasoa mittaamalla säännöllisesti ymmärretään paremmin asiakkaiden toiveita ja tarpeita. He korostavat vielä, että samalla pyritään myös määrittelemään asiakastyytyväisyyden muodostumisen kannalta tärkeät tuotteet ja tekijät. Kaiken tämän takana on Grönlundin ym. (mp.) mukaan uskomus siitä, että asiakastyytyväisyys vaikuttaa paljon sekä yrityksen asiakasuskollisuuteen, että loppujen lopuksi myös yrityksen menestymiseen. Tässä luvussa tarkastellaan asiakastyytyväisyyden muodostumista, sen merkitystä ja mittaamista. Luvussa keskitytään asiakastyytyväisyyden kuuntelujärjestelmän osatekijöistä asiakastyytyväisyystutkimukseen, koska tämä opinnäytetyö edustaa tätä asiakastyytyväisyyden kuuntelujärjestelmän lajia.

#### 3.1 Asiakastyytyväisyyden muodostuminen

Bergström ja Leppänen (2009, 485) kertovat, että tyytyväisyyttä aiheuttavat tekijät voidaan ryhmitellä tyytyväisyyteen henkilökontakteihin, tuotteisiin, tukijärjestelmiin ja palveluympäristöön. Heidän mukaansa henkilökontakteihin lukeutuu asiakaspalvelijan tai myyjän saavutettavuus, asiantuntemus ja myyntityyli. Tyytyväisyys tuotteisiin pitää Bergströmin ja Leppäsen (mp.) mukaan sisällään tuotteiden ominaisuudet ja kestävyys. Tukijärjestelmiin kohdistuvaan tyytyväisyyteen kuuluu tyytyväisyys internet-sivuihin ja tyytyväisyys palveluympäristöön pitää sisällään liikkeen selkeyden, siisteyden ja turvallisuuden.

Hill (1996, 2) kertoo, että avainsana asiakastyytyväisyyden ymmärtämiseen on havainto. Hänen mukaansa asiakastyytyväisyys on asiakkaan omassa mielessä ja se saattaa tai ei saata mukautua tilanteeseen. Rope ja Pyykkö (2003, 347) toteavat, että asiakastyytyväisyyden muodostumiseen liittyy oleellisesti asiakkaan odotukset yritystä kohtaan. Heidän mukaansa asiakkaan odotustaso muodostaa lähtökohdan ja vertailuperustan kokemuksille, ja kun kokemukset suhteutetaan odo-

tuksiin, syntyy asiakkaalle reaktio tyytyväisyys-tyytymättömyys-akselilla. Odotukset voivat koskea esimerkiksi tuotteita, tuotteiden laatua, tuotteiden hintaa, asiakaspalvelua tai yrityksen sijaintia.



Kuvio 2. Odotusten ja kokemusten muodostama tyytyväisyys.  
Rope & Pyykkö (2003, 347).

Kuviosta 2 huomaa, että olennaista on odotustason muodostama lähtökohta ja vertailuperusta kokemuksille. Yhtä laadukas toiminta voi korkean odotustason vallitessa tuottaa asiakkaalle pettymyksen, kun taas matalan odotustason vallitessa asiakas saattaa yllättyä positiivisesti. (Rope & Pyykkö 2003, 347.) Asiakastyytyväisyyttä vaalittaessa onkin tärkeää Ropen ja Pyykön (mp.) mukaan tulee pyrkiä vaikuttamaan sekä odotuksiin, että kokemuksiin.

Kuten odotukset vaikuttavat asiakastyytyväisyyteen, niin tekevät myös asiakkaan kokemukset. Rope (2005, 546) kertoo myönteisten kokemusten myötä asiakkaan odotustason nousevan ja asiakkuuden vahvistumiselle on hyvä perusta, ja erittäin tyytyväinen asiakas kertoo aktiivisesti myönteisestä kokemuksestaan muille. Hänen mukaansa kielteisen kokemuksen saanut asiakas omaa heikentyneet ennako-odotukset, asiakassuhde on vaarassa katketa ja tyytymätön asiakas saattaa levittää negatiivisia asioita yrityksestä eteenpäin.

Rope (2005, 557) kertoo, että yrityksen erilaisilla toimintatekijöillä on erilaiset merkitykset tyytyväisyyden tuottamisessa. Hän toteaa myös erilaisten tilanteiden ja erilaisten asiakkaiden vaikuttavan yrityksen erilaisten toimintatekijöiden merkityksiin. Hieman yleistäen Rope (mts. 557–558) toteaa yleisesti tyytyväisyyttä luovien

tekijöiden olevan eri tekijöitä kuin tyytymättömyyttä tuottavien tekijöiden, eivätkä tyytyväisyys- ja tyytymättömyystekijät ole toistensa vastakohtia.

Esimerkkinä voi yksinkertaistettuna sanoa, että kun asiakkaan väärin rahastaminen aiheuttaa tyytymättömyyttä, niin oikein rahastaminen aiheuttaisi asiakkaalle tyytyväisyyden. Rope (mts. 558) valaisee, että asiakkaan kokemaa tyytyväisyys tarkoittaa asiakkaan odotusten positiivista ylittymistä eikä vain odotusten täyttymistä, jonka asiakas uskoo automaattisesti toteutuvan. Oikein rahastaminen on siis asiakkaalle tekijä, jota asiakas pitää itsestään selvyytenä, eli odotusten täyttymisenä. Asiakas ei koe oikein mennyttä rahastamista aiheuttavan positiivista odotusten ylittymistä eli tyytyväisyyttä, sillä sen pitäisi olla itsestään selvyyttä. Ropen (mp.) mukaan asiakkaan tyytymättömyys on seurausta odotusten alittamisesta tai lupauksen pitämättömyydestä. Rope (mts. 559) kokoaa kaiken tämän yhteen ja kertoo kokonaistyytyväisyyden muodostuvan odotuksien täyttymisasteesta ja tyytyväisyys- ja tyytymättömyystekijöiden keskinäisestä suhteesta.

Rope ja Pyykkö (2003, 363) tuovat ilmi tyytyväisyyden rakentamisen peruskaavan:

1. Yrityksessä tulee minimoida tyytymättömyys tekijät, eli varmistaa tasalaatuisuus ja asiakkaiden odotuksiin vastaaminen.
2. Yrityksen täytyy korjata tyytymättömyystekijät, saadun palautteen pohjalta.
3. Pienet positiiviset yllätykset, joista asiakkaat saadaan hyvälle mielelle, tulee pyrkiä tekemään ja lisäämään. Näitä on helppo toteuttaa ja nämä pienet extrat osoittavat huomaavaisuutta.

Oleellista ei ole siis pelkästään tyytyväisyystekijöiden luominen, vaan menestymisen kannalta on myös tärkeää minimoida tyytymättömyystekijät.

Asiakkaan odotukset luodaan yrityksen markkinointiviestinnän kautta. Rope (2005, 560) toteaa, että odotusten ja tyytyväisyyden ristiriita johtuu markkinoinnin luomasta mahdollisimman hyvästä yrityksen imagosta ja korkeista ennakko-odotuksista. Hänen mukaansa on asiakastyytyväisyyden varmistaminen tai jopa odotusten ylittäminen on sitä vaikeampaa mitä korkeampi mielikuva on. Rope (mp.) varoittaa myös liian matalien mielikuvien luomisesta, sillä ne eivät tuo yritykselle markki-

noinnillista hyötyä. Jotta yritys pystyy varmistamaan asiakastyytyväisyyden muodostumisen, on Ropen (mts. 561) mukaan sillä kaksi strategiaa josta valita: houkuttelevan mielikuvan rakentamisen strategia tai pettymysten minimoinnin strategia.

Bergströmin ja Leppäsen (2009, 486) mukaan asiakastyytyväisyyttä tutkittaessa huomiota kannattaa kiinnittää ääriryhmiin, eli niihin asiakkaisiin jotka ovat erittäin tyytyväisiä ja erittäin tyytymättömiä. Näitä ryhmiä tarkastelemalla voidaan selvittää, mitkä toiminnot ovat olleet asiakkaiden tyytyväisyyden ja tyytymättömyyden ääripäiden muodostumisen taustalla. Niitä voidaan sittemmin kehittää paremmaksi tai vaalia entisestään.

Kun asiakasta kohdellaan kokonaisvaltaisesti, sitä syvempi asiakassuhteesta tulee. Yritykselle on tärkeää säilyttää jo olemassa olevat asiakassuhteet sekä hankkia uusia asiakkuuksia. Vaikka asiakas asioisi yrityksen eri toimipisteissä tai eri henkilöiden kanssa, hänen ei tule nähdä eroa yrityksen toiminnassa. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 168.) Asiakastyytyväisyys syntyy asiakkaiden tarpeiden ratkaisemisesta.

Kokkosen (2.10.2006) mukaan asiakastyytyväisyys on investointi, ja kun sitä vaalitaan tuo se tulosta pitemmällä aikavälillä. Hänen mukaansa myös koko henkilöstöllä on mahdollisuus vaikuttaa asiakastyytyväisyyteen jollain tasolla, jokaiselle henkilöstöön kuuluvalle kuuluu asiakastyytyväisyyden vaaliminen.

**Asiakasuskollisuus ja sitouttaminen.** Bergström ja Leppänen (2009, 488) toteavat, että asiakkaan ostokäyttäytymistä seuraamalla saadaan selville asiakkaan ostouskollisuuden (*customer loyalty*) muuttuminen. Ylikoski (2001, 173) kiteyttää uskollisuuden tarkoittavan pidemmän aikaa toistunutta saman organisaation käyttöä. Uskolliset asiakkaat ostavat enemmän, ja he myös suosittelevat yritystä muille, sekä vaihtavat kilpaileviin yrityksiin heikommin. Tällöin asiakasuskollisuus myös mahdollistaa myynnin kasvun. (Mikä on asiakkuusindeksi?) Uskollisten asiakkaiden saaminen on tavoiteltua, sillä tällöin tuote saa positiivista mainetta ja asemaa asiakkaiden omissa sosiaalisissa piireissä (Asiakastyytyväisyys- Mitä tarkoittaa asiakastyytyväisyys?).

Asiakastyytyväisyys kertoo hyvin asiakkaiden ostokäyttäytymisestä ja uskollisuudesta (Asiakastyytyväisyys- Mitä tarkoittaa asiakastyytyväisyys?). Bergström ja Leppänen (2009, 488) poikkeavat tästä ajattelusta ja korostavat, että asiakastyytyväisyys ei ole asiakasuskollisuuden tae. He tarkoittavat tällä sitä, että tyytymätönkin asiakas voi jatkaa ostamista, koska ei jaksakaan etsiä parempaa tuotetta tai ei tiedä muista vaihtoehdoista. Uskollinen asiakas ei siis aina ole tyytyväinen asiakas.

Asiakkaiden uskollisuutta on monenlaista, ja ostokäyttäytymistä tutkimalla on saatu selvitettyä neljä erilaista uskollista asiakasta. Ylikoski (2001, 173) toteaaakin, että kun asiakkaalla on valinnanvaraa, asiakasuskollisuus ei yleensä ole tila, jossa asiakas on joko uskollinen tai ei, vaan uskollisuudessa on eri asteita. Bergström ja Leppänen (2009, 488) toteavat löytyvän asiakkaita, jotka suosivat vain yhtä yritystä tai tuotemerkkiä (*hard loyalty*) ja sellaisia asiakkaita, jotka suosivat jotakin tiettyä merkkiä kerrallaan (*soft loyalty*). He lisäävät vielä luetteloon sellaiset asiakkaat, jotka suosivat yhtä aikaa muutamaa eriä tuotetta ja ostopaikka (*shifting loyalty*) ja ne asiakkaat, jotka eivät ole uskollisia millekään ostopaikalle tai tuotteelle (*switchers*). Hellman, Peuhkurinen ja Raulas (2005, 38) kertovat, että uskollisuuteen liittyy kuitenkin vaikeasti mitattavia tunnesiteitä. Heidän mukaan asiakas voi olla yritykselle hyvin lojaali, vaikka ei ole syystä tai toisesta ostanut sen tuotteita tietyllä aikavälillä.

Bergström ja Leppänen (2009, 488) korostavat kanta-asiakas- ja uskollisuusohjelmia ostouskollisuuden parantamisessa. Näillä pyritään saamaan parhaat asiakkaat pitkäaikaisiksi ja uskollisiksi ostajiksi. Vero Modan Clubi-jäsenyys on ketjun kanta-asiakas järjestelmä, jolla pyritään sitouttamaan asiakasta yritykseen. Sitouttaminen tapahtuu Clubi-jäsenyyttä hyödyntäen erilaisten tarjouksien ja kampanjojen avulla, joita vain kanta-asiakkaat saavat. Bergströmin ja Leppäsen (mp.) mukaan ostouskollisuus voi myös olla joko opittu tapa tai tietoinen valinta.

Bergström ja Leppänen (2009, 490) mukaan pitkäaikaisia asiakkaita tulisi palkita, mutta uskolliset asiakkaat voivat olla joskus myös huonoja asiakkaita. He valaisevat tätä siten, että uskollisille ja pitkäaikaisille asiakkaille on usein luvattu erityisiä hinta- ja palveluetuja, jotka eivät ole hyväksi asiakassuhteen kannattavuudelle.

Rope ja Pyykkö (2003, 363) kertovat, että asiakastyytyväisyyden ohella asiakkaan ostohaluun vaikuttaa myös asiakkaan sitouttaminen ostamaan. He myös esittävät, että tyytyväisyys vaikuttaa sitoutumiseen ja myös sitoutuminen vaikuttaa tyytyväisyyden kokemiseen. On siis selvää, että sitoutunut asiakas kokee helpommin tyytyväisyyttä kuin sitoutumaton, varautunut tai jopa negatiivisesti asennoitunut asiakas. Rope ja Pyykkö (mp.) korostavat sitoutumisen olevan asiakastyytyväisyyttäkin tärkeämpi asia asiakassuhteessa. He ovat tätä mieltä siksi, että vaikka asiakas ei olisi tyytymätön yritykseen, voi asiakas silti kääntyä kilpailijan puoleen. Kun asiakas on sitoutunut yritykseen, muodostuu henkinen tunneside yritystä kohtaan, eikä asiakas tällöin heti vaihda kilpailijaan.

### **3.2 Asiakastyytyväisyyden seuraaminen ja tutkiminen**

Bergström ja Leppänen (2009, 484) toteavat, että asiakastyytyväisyyttä tulee seurata jatkuvasti, jolloin asiakkaiden tyytyväisyyden kehitystä voidaan tarkastella pidemmällä tähtäimellä. Heidän mukaansa tyytyväisyyden seurannalla huomataan heti, jos jokin ei toimi.

Asiakastyytyväisyyttä seurataan spontaanin palautteen avulla, tyytyväisyystutkimuksien avulla sekä suosittelumäärän perusteella. Spontaani palaute tarkoittaa asiakkaalta tulevaa suoraa palautetta, kuten kiitoksia, moitteita, toiveita ja kehittämisehdotuksia. Tyytyväisyystutkimuksilla pyritään selvittämään asiakkaan tyytyväisyyttä yritykseen ja sen tuotteisiin. (Bergström & Leppänen 2009, 484.)

Ylikoski (2001, 149) korostaa, että asiakkaiden tyytyväisyyden seuranta ei yksin riitä, sillä seurannan lisäksi tarvitaan toimintaa, jolla asiakastyytyväisyyttä parannetaan. Hän selventää, etteivät asiakkaat tule yhtään tyytyväisemmiksi, vaikka heiltä pyydetäisiin kuinka monta kertaa palautetta heidän tyytyväisyyden tasosta. Ylikosken (mp.) mukaan asiakkaiden odotukset suorastaan kasvavat organisaation kiinnostuessa asiakkaiden tyytyväisyyden tasosta, ja asiakkaat odottavat, että tutkimukset saavat aikaa parannuksia.

Bergströmin ja Leppäsen (2009, 484) mukaan tyytyväisyystutkimukset kohdistetaan yrityksen nykyiseen asiakaskuntaan, ja oleellista on selvittää yrityksen tuot-

teiden toimivuus verrattuna asiakkaiden oletuksiin, ei suhteessa kilpailijoihin. He toteavat, että kokemusten lisäksi tulee mitata asiakkaan odotuksia ja kuinka ne toteutuvat. Asiakastyytyväisyyden mittaaminen ja sillä saadut tulokset koetaan hyödyllisiksi yritykselle, kun tarkkaillaan sen toimintaa. Juuri asiakastyytyväisyys on oiva keino tehdä ero kilpailijoihin ja siitä on tullut oleellinen osa yritysten strategiaa. (Mitä tarkoittaa asiakastyytyväisyys?) Bergström ja Leppänen (2009, 485) toteavat, että tyytyväisyystutkimuksilla mitataan kokonaistyytyväisyyttä ja tyytyväisyyttä osa-alueittain, jotka voivat olla esimerkiksi yksittäiset tuotteet, tuoteryhmät osastot, hinnoittelu, laatu ja asiakaspalvelu.

## 4 ASIAKASTYYTYVÄISTUTKIMUKSEN TOTEUTUS JA TULOKSET

Luvussa 4 käsitellään asiakastyytyväisyystutkimuksen toteutusta ja tuloksia. Asiakastyytyväisyystutkimus tehtiin Seinäjoen Vero Modan toimeksiantona ja sen tarkoituksena oli selvittää Vero Modan asiakkaiden tyytyväisyyttä.

Tutkimuksen tavoitteena on kartoittaa liikkeen asiakaskuntaa, ja heidän kokemuksiaan myymäläympäristöstä ja asiakaspalvelusta ja tuotteista. Tavoitteena on myös selvittää mitkä osa-alueet kaipaavat kehittämistä, jotta ne vastaavat paremmin asiakkaiden toiveita. Asiakastyytyväisyystutkimuksesta saatujen tietojen avulla on mahdollista kehittää organisaatiota yhä asiakaslähtöisemmäksi.

### 4.1 Tutkimuksen toteuttaminen

Tutkimus toteutettiin kvantitatiivisena eli määrällisenä tutkimuksena. Kvantitatiivisella tutkimuksella selvitetään lukumääriin ja prosenttiosuuksiin liittyviä kysymyksiä, ja asioita kuvataan numeeristen suureiden avulla ja tuloksia havainnollistetaan taulukkojen avulla (Heikkilä 2014, 15).

Kirjoittajan mielestä kvantitatiivinen tutkimus on paras tapa tutkimuksen totuttamiseen, koska sillä pystytään kartoittamaan asiakastyytyväisyyden yleinen tilanne. Heikkoutena määrällisellä tutkimuksella on se, ettei sillä voida tarpeeksi tehokkaasti paneutumaan asioiden alkuperäisiin syihin ja ongelmiin. Kuitenkaan muutamien asiakkaan haastattelu ei ole keino jolla voidaan määritellä asiakkaiden tyytyväisyyttä, joka edustaisi kaikkia Vero Modan asiakkaita.

Koska tutkimuksessa tutkittiin tyytyväisyyttä myymäläympäristöä, tuotteita ja asiakaspalvelua kohtaan, oli liikkeessä toteutettava asiakastyytyväisyyskysely helpoin ja järkevin toteuttaa. Kyselylomake oli kaksisivuinen, jotta vastaajien mielenkiinto pysyisi lyhyen lomakkeen ansiosta kyselyn loppuun saakka. Kyselylomaketta testattiin ensin pienenpään testiryhmään ennen kuin se sai lopullisen muotonsa. Asiakastyytyväisyyskyselylomake löytyy liitteistä. (Liite 1.)



Tässä opinnäytetyössä tutkimusaineiston keräämiseen käytettiin kyselyä, jonka kysymysten muoto on standardoitu eli vakioitu. Vakiointi tarkoittaa, että kaikilta, jotka ovat kyselyyn vastanneet, on kysytty samat asiat, samassa järjestyksessä ja samalla tavalla. Kyselyssä vastaaja itse lukee kysymykset ja vastaa niihin itsenäisesti. Kyselylomaketta käytetään kun havaintoyksikkönä on henkilö ja häntä koskevat asiat, kuten mielipiteet, asenteet ja käyttäytyminen. Kyselyä aineiston keruuseen suositellaan silloin kun tutkittavia on paljon ja ne ovat hajallaan, tai tutkitaan hyvin henkilökohtaisia asioita. Kyselyssä on ongelmana tiedonkeruun hitaus. (Vilka 2007, 28.)

Tutkimuksen onnistumisen edellytyksenä on hyvin suunniteltu kyselylomake (Vilka 2007, 62). Kyselylomakkeessa käytettiin pääasiassa monivalintakysymyksiä, joissa vastausvaihtoehdot on ennalta määriteltä ja kysymysmuoto on vakioitu. Kyselylomakkeessa esiintyi myös avoimia kysymyksiä, jotka ovat laadullisia kysymyksiä ilman vastausvaihtoehtoja ja niihin vastaaja voi vapaasti kirjoittaa vastauksensa.

Vilka (2007, 70–71) kertoo, että mittarin, eli kyselylomakkeen suunnittelua ohjaavat monet asiat, ja kun tutkija työstää mittariin kysymyksiä, hänen täytyy pitää mielessä, mikä on tutkimuksen:

- tutkimusaihe
- tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset
- teoria
- tutkimuksen kohderyhmä
- tutkittava kohde
- aineiston keräämisen tapa ja paikka

Tutkija käy vuorovaikutusta tutkittavan kanssa lomakkeen kautta. Lomaketta laatiessa on myös tärkeää keskittyä yksittäisiin asiakokonaisuuksiin. Tutkimuslomaketta tehtäessä tulee edetä yksi asiakokonaisuus kerrallaan ja päättää mitä tulee mitata, jotta tutkimusongelma tulee katettua. Jotta asiakokonaisuus tulee käsiteltyä kattavasti, tulee tutkijan harkita tarkasti kysymykset tutkimukseen. (Vilka 2007, 70–71.) Vero Modan asiakastytyväisyystutkimuksen kyselylomakkeessa keskityttiin yksittäisiin asiakokonaisuuksiin kerrallaan. Asiakokonaisuudet muodostuivat

asiakkaan taustatiedoista, tyytyväisyydestä myymäläympäristöön, tyytyväisyydestä tuotteisiin ja tyytyväisyydestä asiakaspalveluun.

Asiakastyytyväisyyttä mittaavassa kyselylomakkeessa käytettiin mitta-asteikkona asenneasteikkoa, joka mittaa havaintoyksikkönä olevan henkilön asennetta tai mielipidettä. Tarkemmin sanottuna käytettiin Likertin 4-portaista asteikkoa, joka on hyvin käytetty mielipideväittämissä. Likertin asteikon ideana on, että asteikon keskikohdasta lähtien toiseen suuntaan samanmielisyys lisääntyy ja toiseen suuntaan mentäessä erimielisyys kasvaa. (Vilkkä 2007, 46.) Kysymyksiin vastaaja sai siis valita yhden hänen mielipiteitään parhaiten kuvaavan vastausvaihtoehdon: Täysin samaa mieltä, jokseenkin samaa mieltä, jokseenkin eri mieltä ja täysin eri mieltä. Avoimilla kysymyksillä pyrittiin keräämään vastaajilta parannus ja kehitysehdotuksia myymäläympäristöön, tuotteisiin ja asiakaspalveluun.

Tutkimus toteutettiin Seinäjoen Vero Modassa helmi-maaliskuussa 2015. Tiedonkeruutapana oli kyselylomake, jonka asiakas täytti itsenäisesti liikkeessä ja vastatuaan asiakas palautti lomakkeen erilliseen laatikkoon. Halutessaan asiakas sai osallistua myös lahjakortin arvontaa täyttämällä erillisen yhteystietolipukkeen, joka myös palautettiin erilliseen laatikkoon. Kyselylomakkeelle oli myymälässä rakennettu oma piste, jossa asiakkaat saivat rauhassa vastata kyselyyn. Vastauspiste oli hyvin huomattavissa ja sai osakseen kiinnostusta liikkeessä. Kyselyyn vastasi 167 vastaajaa.

## 4.2 Tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti

Jokaisen tutkijan on ajateltava mittaustulostensa luotettavuutta. Tällöin käsitteet reliabiliteetti ja validiteetti ovat avain asemassa tutkimuksen luotettavuuden määrittelemisessä. Mittauksen luotettavuuteen ei Ketokiven (2009, 53) mukaan kuulu suhtautua yksiselitteisesti tavoittelemisen arvoisena ominaisuutena, sillä joskus korkea luotettavuus on tärkeää ja joskus ei. Hän perustelee tämän sillä, että joskus mittauksen luotettavuus voi olla tutkimuskysymykseen nähden liian korkea, varsinkin jos mitattava käsite on monimutkainen tai häilyvä.

Jos tutkimuksen mittausta suoritetaan samasta kohteesta uudelleen, tutkimuksen tulos tulee olla sama, eli tutkimus on reliaabeli (Ketokivi 2009, 54). Heikkilä (2014, 178) erottaa sisäisen reliabiliteetin ja ulkoisen reliabiliteetin toisistaan. Tutkimuksen sisäinen reliabiliteetti voidaan hänen mukaansa todeta mittaamalla sama tilasto yksikkö moneen kertaan, ja mittausta on reliaabeli, mikäli mittaustulokset ovat samat. Heikkilä (mp.) kertoo ulkoisen reliabiliteetin tarkoittavan sitä, että mittaukset voi toteuttaa myös muissa tutkimuksissa ja tilanteissa. Hän korostaa, että reliabiliteetti on riippumaton validiudesta, mutta alhainen reliabiliteetti alentaa myös validiteettia.

Ketokiven (2009, 60) mukaan kun tutkimuksen reliabiliteetti tarkastelee onko mitaustulos toistettavissa, validiteetti taas kiinnittää huomiota siihen mitä suuretta tai käsitettä mittaustavalline mittaa. Validiteetti mittaa tutkimuksen toista luotettavuuden ulottuvuutta, eli tarkastellaan mitä mittari todellisuudessa mittaa, ja se saattaa olla hänen mielestä jopa reliabiliteettiäkin tärkeämpi. Heikkilä (2014, 177) toteaa, että kyselytutkimuksessa kysymysten muotoilu, eli voidaanko niiden avulla saada ratkaisua ongelmaan, vaikuttaa validiteettiin. Hänen mukaan validiutta on usein vaikea tarkastella jälkikäteen.

Kenen tahansa muun tekemänä tutkimustulokset olisivat olleet samat. Vastausvaihtoehdot olivat tutkimuksessa yksiselitteisiä, eikä niissä ollut tulkinnanvaraa. Tutkimuksessa oli siis hyvä reliabiliteetti. Opinnäytetyön kyselylomake tutkimuksen mittarina vastasi kirjoittajan mielestä niihin asioihin, mitä tutkimuksella haluttiin mitata, ja kattoi koko tutkimusongelman. Oso edustaa Vero Modan asiakkaita hyvin, mutta oso koko olisi voinut olla vielä suurempi. Tuloksia syötettäessä SPSS-ohjelmaan pois jätettiin sellaiset kyselylomakkeet, joissa vastaaja ei ollut vastannut oleellisiin tutkimuskysymyksiin, vaan ainoastaan ensimmäisen sivun taustakysymyksiin. Tutkimus oli siis hyvin validi.

#### **4.3 Tutkimustulokset**

Asiakastyytyväisyyskyselyyn vastasi 167 henkilöä. Kyselyyn vastanneet olivat kaikki Vero Modan asiakkaita, ja heitä oli sekä ostavia asiakkaita, sekä niitä asiakkaita, jotka eivät ostaneet mitään. Vastaajilta kerättiin taustatietoja, sekä heidän

tyytyväisyyttä myymäläympäristöön, tuotteisiin ja asiakaspalveluun. Tutkimustulokset esitetään grafiikan avulla prosenttiosuuksilla havainnollistaen. Tutkimustuloksien analysoinnissa käytettiin myös keskiarvoja.

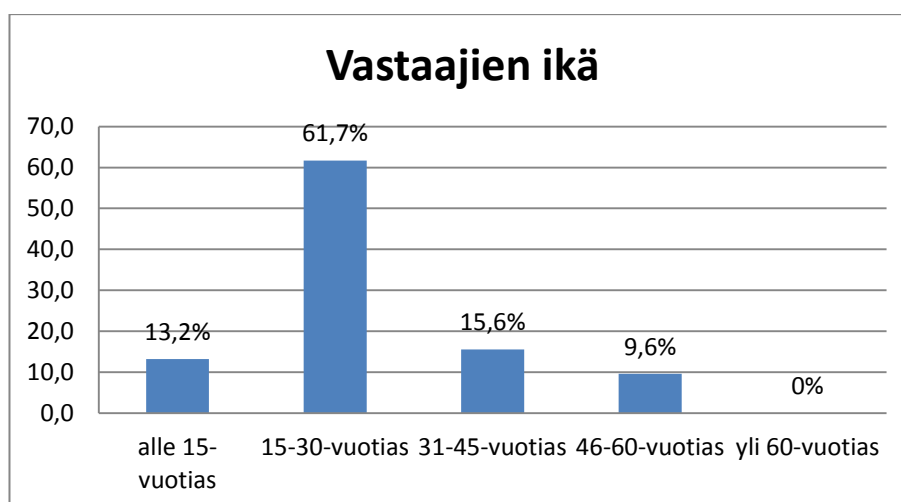
#### 4.3.1 Vastaajien taustatiedot

Vastaajista on hyvä saada kerättyä tutkimuksen kautta taustatietoja, sillä niistä saadaan arvokasta tietoa Vero Modassa asioivista. Nämä taustatiedot auttavat ymmärtämään millainen on Vero Modan tyypillinen asiakas. Omien asiakkaiden tunteminen on tärkeää, ja tietoa asiakkaista voidaan käyttää kilpailuedun luomiseen.

**Vastaajien ikä.** Vastaajat luokiteltiin viiteen ikäryhmään, jotka ovat alle 15-vuotiaat, 15–30-vuotiaat, 31–45-vuotiaat, 46–60-vuotiaat ja yli 60-vuotiaat. Kuten kuviosta 3 voi huomata, suurin osa vastaajista, 61,7 prosenttia, kuului 15–30-vuotiaisiin.

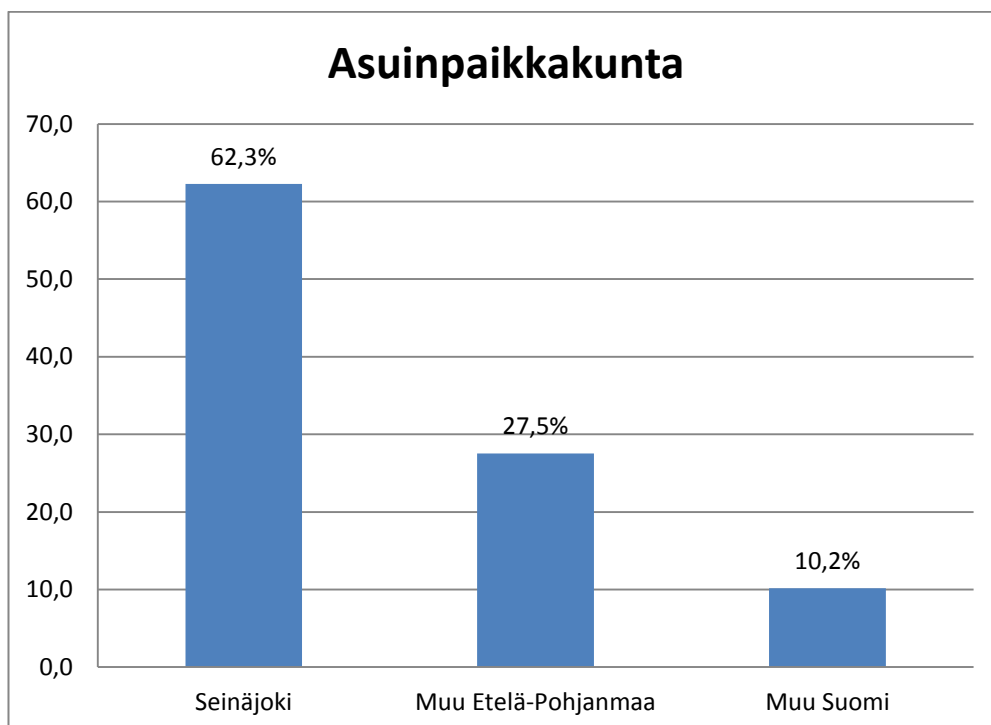
31–45- ja alle 15-vuotiaiden vastaajien prosenttimäärät olivat lähes yhtä suuret. 31–45-vuotiaita, oli 15,6 prosenttia vastaajista ja alle 15-vuotiaita, oli 13,2 prosenttia vastaajista. Näiden ryhmien välillä eroa oli vain muutama prosentti.

Loput vastaajista kuului ryhmään 46–60-vuotiaat ja vastaajia oli tässä ryhmässä 9,6 prosenttia. Yli 60-vuotiaita ei ollut yhtään vastaajista.



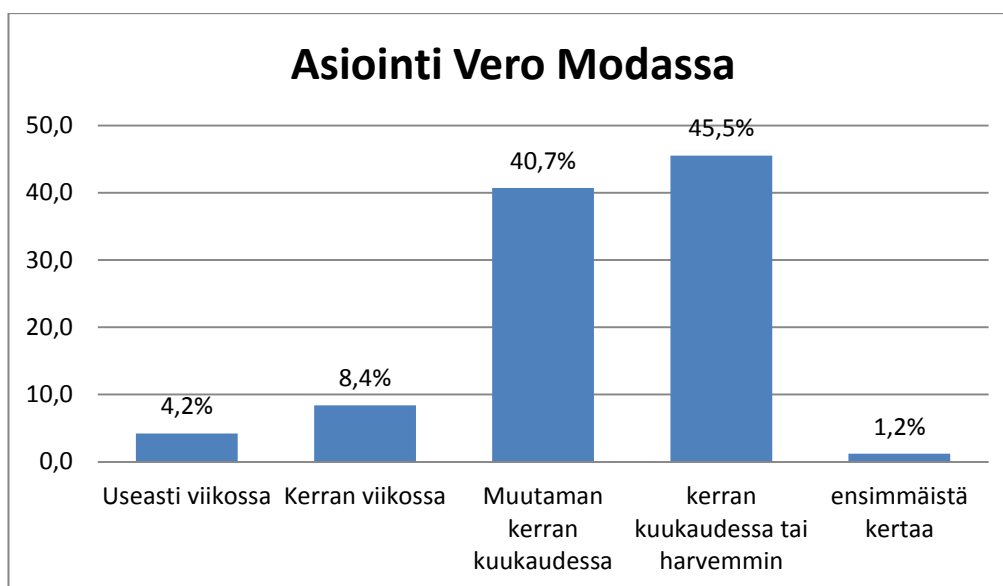
Kuvio 3. Vastaajien ikäjakauma (n=167).

**Vastaajien asuinpaikkakunta.** Yli puolet vastaajista oli Seinäjoelta, ja heitä oli 62,3 prosenttia. Muualta Etelä-Pohjanmaalta vastaajia oli 27,5 prosenttia, eli yli neljäsosa. Muualta Suomesta tulleita vastaajia oli 10,2 prosenttia. (kuvio 4.)



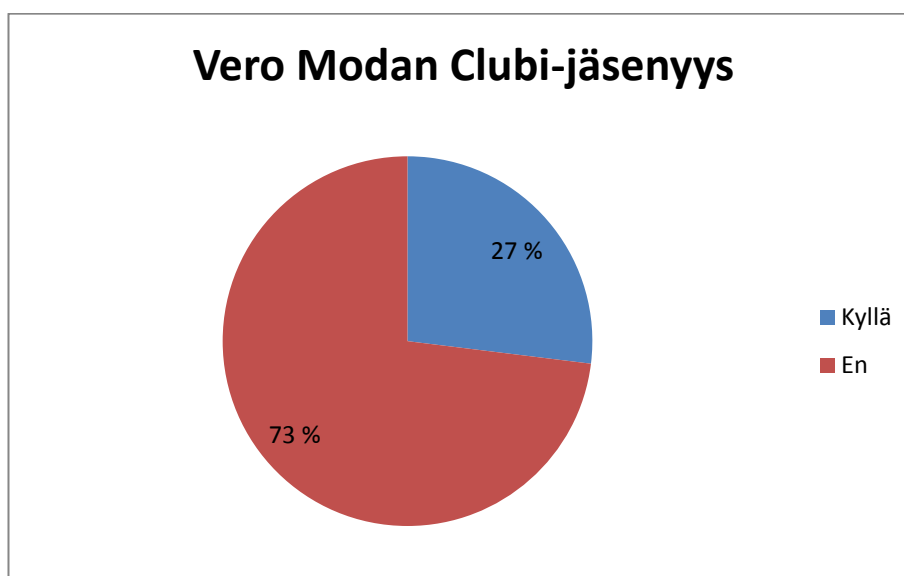
Kuvio 4. Vastaajien asuinpaikkakunta (n=167).

**Asiointi Vero Modassa.** Kyselyyn vastanneista 45,5 prosenttia asioi Seinäjoen Vero Modassa kerran kuukaudessa tai harvemmin. Hieman vähemmän vastaajista, 40,7 prosenttia, asioi Seinäjoen Vero Modassa muutaman kerran kuukaudessa. Kuten kuviosta 5 huomaa, huomattavasti vähemmän vastaajista asioi Seinäjoen Vero Modassa kerran viikossa (8,4 %) ja useasti viikossa (4,2 %). Ensimmäistä kertaa Seinäjoen Vero Modassa asioi 1,2 prosenttia. (kuvio 5.)



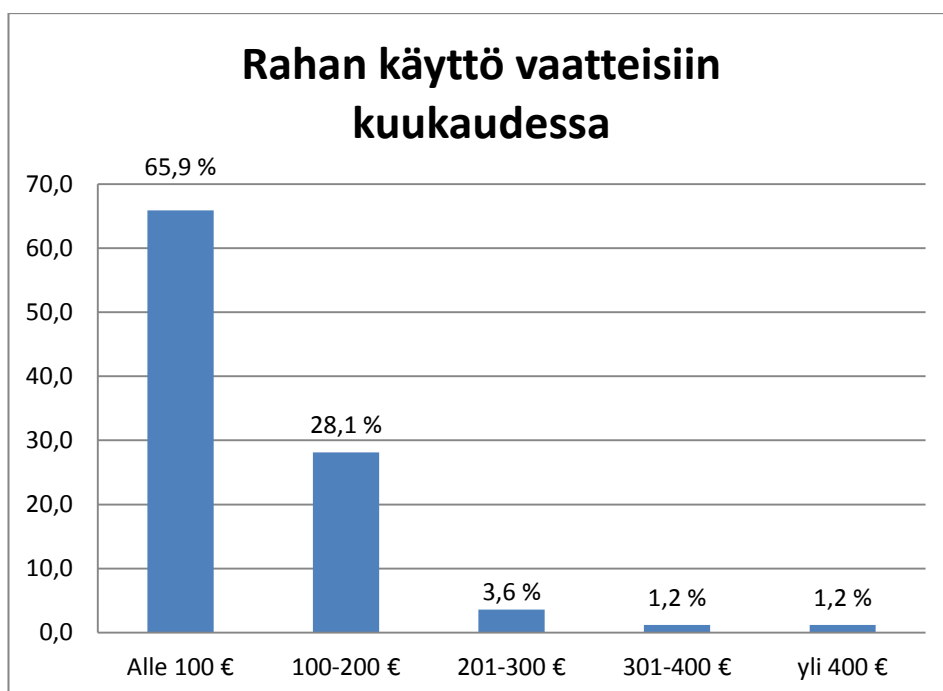
Kuvio 5. Vastaajien asiointi Vero Modassa (n=167).

**Vero Modan Clubi-jäsenyys.** Vastaajista 73 prosenttia ei ole Vero Modan Clubi-jäsen. Vastaajista 27 prosenttia on Vero Modan Clubi-jäsen. (kuvio 6.)



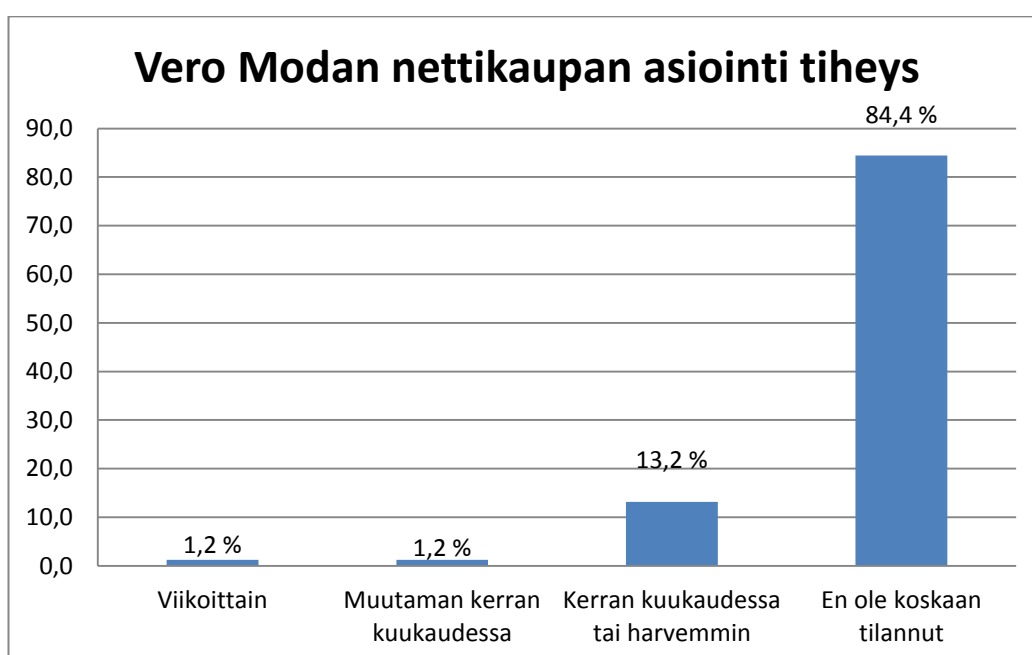
Kuvio 6. Vero Modan Clubi-jäsenyys (n=167).

**Rahankäyttö vaatteisiin kuukaudessa.** Kuten kuviosta 7 voi huomata, vastaajista huomattavasti yli puolet käyttää rahaa vaatteisiin kuukaudessa alle 100 euroa. 100–200 euroa kuukaudessa vaatteisiin käyttää 28,1 prosenttia vastaajista. 3,6 prosenttia vastaajista käyttää vaatteisiin kuukaudessa rahaa 201–300 euroa, ja yhtä paljon vastaajista (1,2 %) käyttää rahaa kuukaudessa vaatteisiin 301–400 euroa ja yli 400 euroa.



Kuvio 7. Rahan käyttö vaatteisiin kuukaudessa (n=167).

**Vero Modan nettikaupan asiointitiheys.** Suurin osa vastaajista (84,4 %) ei ole koskaan ole tilannut Vero Modan nettikaupasta. Vastaajista 13,2 prosenttia on ostanut Vero Modan nettikaupasta kerran kuukaudessa tai harvemmin. Yhtä paljon vastaajista (1,2 %) oli tilannut Vero Modan nettikaupasta joko muutaman kerran kuukaudessa tai viikoittain. (kuvio 8.)



Kuvio 8. Vero Modan nettikaupan asiointi tiheys (n=167).

#### 4.3.2 Myymäläympäristöä koskevat kysymykset

Myymäläympäristöä koskevissa kysymyksillä halutaan selvittää vastaajien mielipiteitä myymälän siisteydestä, esillepanosta, hintojen näkyvyydestä, henkilökunnan erottuvuudesta, sovituskoppien riittävydestä, näyteikkunoiden erottuvuudesta ja liikkeessä asioimisesta. Vastaajia pyydettiin arvioimaan Seinäjoen Vero Modan myymäläympäristöä seitsemän kysymyksen avulla. Myymäläympäristöä koskevissa kysymyksissä käytettiin apuna asteikkoa 1-4, jossa 1=täysin eri mieltä, 2=jokseenkin eri mieltä, 3=jokseenkin samaa mieltä ja 4=täysin samaa mieltä. Kuviossa 9 esitetään tulokset prosenttijakaumina.

*Liikkeen yleisilmeen siisteyteen* vastaajat ovat melko tyytyväisiä. Kuten kuviosta 9 voi huomata, liikkeen yleisilmeen siisteydestä on samaa mieltä 77,8 prosenttia vastaajista, ja jokseenkin samaa mieltä on 19,8 prosenttia. Vain 1,8 prosenttia vastasi ”jokseenkin eri mieltä” liikkeen yleisilmeen siisteyttä koskevaan kysymykseen. Yksikään vastaaja ei ollut täysin eri mieltä. Vain yksi jätti vastaamatta tähän kysymykseen. Liikkeen yleisilmeen siisteys sai keskiarvoksi 3,77.

*Tuotteiden esillepanoa pidetään yleisesti hyvänä*, sillä yli kaksi kolmasosaa vastaajista on samaa mieltä, että tuotteiden esillepano on hyvä. Vastaajista 29,3 prosenttia oli jokseenkin samaa mieltä tuotteiden hyvästä esillepanosta ja jokseenkin eri mieltä oli 0,6 prosenttia vastaajista. Vastaajista kukaan ei ollut täysin eri mieltä. Kaksi vastaajaa ei vastannut tähän kysymykseen. (kuvio 9.) Tuotteiden esillepanon keskiarvo oli 3,69.

*Hintojen* koetaan yleisesti olevan selkeästi esillä. Yli puolet (55,7 %) vastaajista oli sitä mieltä, että liikkeen hinnat ovat selkeästi esillä ja vastasi ”täysin samaa mieltä”. Vastaajista 37,7 prosenttia vastasi väitteeseen ”jokseenkin samaa mieltä”. Vain 4,8 prosenttia vastaajista vastasi hintojen esillepanon selkeyteen ”jokseenkin eri mieltä ja 0,6 prosenttia vastaajista vastasi samaan väitteeseen ”täysin eri mieltä”. Kaksi vastaajista ei vastannut tähän kysymykseen. (kuvio 9.) Hintojen selkeä esillepano sai vastaajilta keskiarvoksi 3,50.

*Henkilökunta hyvästä erottuvuudesta* vastaajista 91 prosenttia oli samaa mieltä tai jokseenkin samaa mieltä. Vastaajista 6,6 prosenttia oli jokseenkin eri mieltä henki-



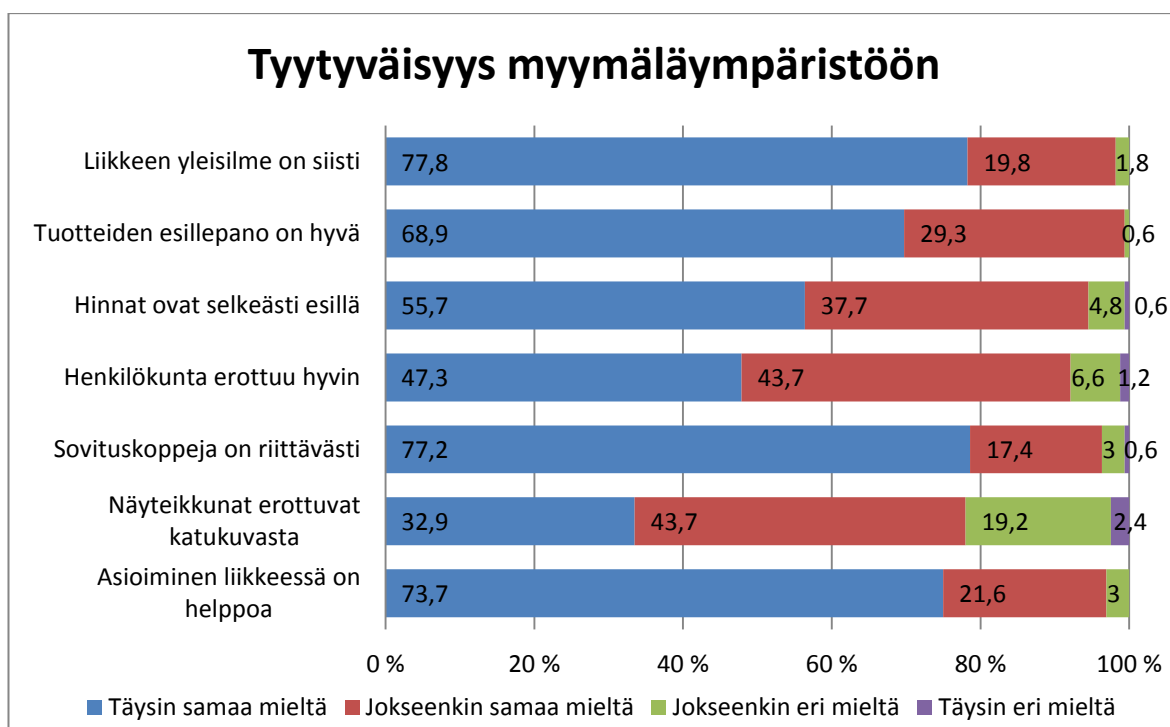
lökunnan hyvästä erottuvuudesta ja pienempi osa vastaajista (1,2 %) oli täysin eri mieltä siitä, että Vero Modan henkilökunta erottuu hyvin liikkeessä. Kaksi vastaajaa jätti vastaamatta tähän kysymykseen. (kuvio 9.) Henkilökunnan erottuvuus sai keskiarvoksi 3,39

*Sovituskoppien* riittävyyteen vastaajat olivat yleisesti ottaen hyvin tyytyväisiä, ja 77,2 prosenttia vastaajista oli täysin samaa mieltä siitä, että sovituskoppeja on riittävästi. Huomattavasti pienempi osa vastaajista vastasi väitteeseen sovituskoppien riittävyydestä ”jokseenkin samaa mieltä”, ja heitä oli 17,4 prosenttia. Vain 0,6 prosenttia vastaajista vastasi väitteeseen ”täysin eri mieltä” ja 3 prosenttia vastaajista vastasi ”jokseenkin eri mieltä”. (kuvio 9.) Sovituskoppien riittävyyden keskiarvoksi muodostui 3,74.

*Näyteikkunoiden erottuvuus* jakoi vastaajien mielipiteitä. Vastaajien mielestä Vero Modan näyteikkunat voisivat erottua paremminkin katukuvasta, sillä jo 19,2 prosenttia vastaajista vastasi ”jokseenkin eri mieltä” ja 2,4 prosenttia vastasi ”täysin eri mieltä” väitettäessä näyteikkunoiden erottuvan katukuvasta. Väitteen kanssa jokseenkin samaa mieltä olevat vastaajat ovat nyt enemmistöä 43,7 prosentilla ja täysin samaa mieltä olevia vastaajia on 32,9 prosenttia. (kuvio 9.) Vero Modan näyteikkunoiden erottuvuus sai keskiarvoksi 3,09.

*Asioimisen helppoudesta* Vero Modan liikkeessä oltiin yleisesti tyytyväisiä. Kuten kuviosta 9 näkyy, yli 70 prosenttia vastaajista oli täysin samaa mieltä, että Vero Modassa asioiminen on helppoa. 21,6 prosenttia vastaajista oli väitteen kanssa jokseenkin samaa mieltä ja vain 3 prosenttia oli jokseenkin eri mieltä. Kukaan vastaajista ei ollut täysin eri mieltä väitteen kanssa. Vero Modassa asioimisen helppouden keskiarvoksi muodostui 3,72.

Kuviossa 9 näkyy kaikkien myymäläympäristöön liittyvien kysymyksien tulokset. Kuviosta on helppo nähdä kuinka tyytyväisiä vastaajat ovat olleet eri myymäläympäristön tekijöihin.



Kuvio 9. Tyytyväisyys myymäläympäristöön (n=166–164).

Avointa palautetta vastaajat antoivat mielellään. Näillä avoimen palautteen kysymyksillä haluttiin kommentteja ja parannusehdotuksia myymäläympäristöön. Avoin palaute myymäläympäristöstä koski lähinnä myymälän hankalaa sijaintia, valaistusta, ja vastaajat kokivat myymälässä olevan liian kuuma (Liite 2).

#### 4.3.3 Tuotteita koskevat kysymykset

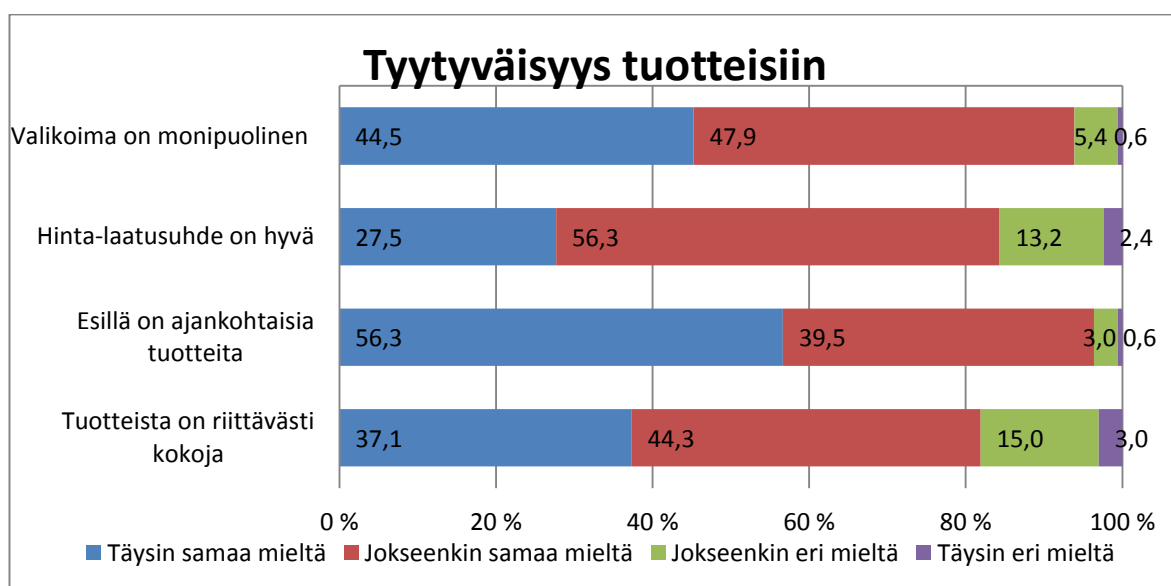
Tutkimuksessa kartoitettiin myös tyytyväisyyttä tuotteita kohtaan, ja vastaajilta kysyttiin mielipidettä valikoiman monipuolisuudesta, hinta-laatusuhteesta, tuotteiden ajankohtaisuudesta ja koko-lajittelusta. Kuviosta 10 on esitetty kaikki tuotteita koskevien kysymyksien tulokset.

*Valikoiman monipuolisuudesta* lähes yhtä paljon vastaajista oli samaa mieltä (45,5 %) ja jokseenkin samaa mieltä (47,9 %) Eroa näiden kahden vastausvaihtoehdon välillä oli vain muutama prosentti. Harva vastaajista oli jokseenkin eri mieltä väitteen kanssa, ja vain 0,6 prosenttia oli täysin eri mieltä. (kuvio 10.) Valikoiman monipuolisuus sai keskiarvoksi 3,39.

*Hinta-laatusuhdetta* Vero Modan tuotteissa pitää hyvänä 27,5 prosenttia vastaajista. Hieman yli puolet (56,3 %) vastaajista on jokseenkin samaa mieltä siitä, että hinta-laatusuhde on Vero Modassa hyvä. 13,2 prosenttia on jokseenkin eri mieltä ja 2,4 prosenttia on täysin eri mieltä, että tuotteiden laatu on hyvä. (kuvio 10.) Hinta-laatusuhde sai keskiarvoksi 3,1.

*Ajankohtaisten tuotteiden esillä olo on tärkeää.* Kuten kuviosta 10 voi havaita 56,3 prosenttia vastaajista on täysin samaa mieltä siitä, että Vero Modassa on esillä ajankohtaisia tuotteita. 39,5 prosenttia vastaajista on jokseenkin samaa mieltä siitä, että esillä on ajankohtaisia tuotteita. Vain 3 prosenttia on jokseenkin eri mieltä ja 0,6 prosenttia on täysin eri mieltä. Ajankohtaisten tuotteiden löytyminen liikkeestä sai keskiarvoksi 3,52.

*Kokojen riittävydestä* vastaajista suurin osa oli joko täysin samaa mieltä (37,1 %) tai jokseenkin samaa mieltä (44,3 %) siitä, että tuotteista on riittävästi kokoja. Kuitenkin 18 prosenttia oli jo jokseenkin eri mieltä tai täysin eri mieltä. (kuvio 10.) Tuotteiden kokojen riittävyyden keskiarvoksi muodostui 3,16.



Kuvio 10. Tyytyväisyys tuotteisiin (n=166).

Tuotteisiin liittyvää avointa palautetta vastaajilta pyydettiin, jotta tuotteisiin liittyviin epäkohtiin voitaisiin puuttua. Vastaajilta myös kysyttiin samalla, että mitä tuotteita he toivovat valikoimaan. Avointa palautetta tuotteista vastaajat antoivat runsaasti. Yleisesti avoimissa vastauksissa tuli ilmi, että kokoja ei ole riittävästi tai tarpeeksi

laajasti. Avoimilla vastauksilla saatiin myös tietoa, mitä tuotteita vastaajat olisivat halunneet lisää (Liite 3).

#### 4.3.4 Asiakaspalvelua koskevat kysymykset

Vastaajilta kysyttiin myös asiakaspalveluun liittyviä kysymyksiä, joilla selvitettiin vastaajien tyytyväisyyttä asiakaspalveluun ja henkilökunnan toimintaan. Kyselyllä haluttiin selvittää pitävätkö vastaajat palvelua ystävällisenä, onko henkilökunta palvelualtista ja asiantuntevaa, ymmärtävätkö myyjät asiakkaan tarpeet, onko henkilökunta saavutettavissa helposti, ja onko henkilökuntaa riittävästi. Myös vastaajien tyytyväisyyttä reklamaatioiden käsittelyyn haluttiin selvittää, sekä kokivatko asiakkaat olevansa tyytyväisiä palveluun.

*Palvelua pitää ystävällisenä* 84,4 prosenttia vastaajista. Vain 14,4 prosenttia on tämän väitteen kanssa joksinkin samaa mieltä. Kuten kuviosta 11 voi huomata, Vero Modan palvelua ei moni (0,6 %) vastaajista pidä epäystävällisenä. Palvelun ystävällisyyden keskiarvoksi muodostui 3,84.

*Henkilökuntaa vastaajat pitivät hyvin palvelualttiina.* 73,7 prosenttia vastaajista vastasi väitteeseen ”täysin samaa mieltä” ja 22,8 prosenttia vastaajista vastasi ”joksinkin samaa mieltä”. Vain harva ei kokenut henkilökunnan olevan palvelualtista. (kuvio 11.) Vero Modan henkilökunnan palvelualttius sai keskiarvoksi 3,70.

*Henkilökuntaa piti asiantuntevana* noin 98 prosenttia vastaajista. Harva vastaajista oli sitä mieltä, että henkilökunta ei ole asiantuntevaa ja tunne tuotteitaan. (kuvio 11.) Henkilökunnan asiantuntemus sai keskiarvoksi 3,7.

*Asiakkaiden tarpeet ymmärrettiin* vastaajien mielestä hyvin Vero Modassa ja 63,5 prosenttia oli väitteen kanssa täysin samaa mieltä. Vastaajista 34,7 prosenttia oli joksinkin samaa mieltä. Vain harva oli eri mieltä siitä, että asiakkaiden tarpeet ymmärretään hyvin Vero Modassa. (kuvio 11.) Asiakkaiden tarpeiden ymmärtäminen sai keskiarvon 3,63.

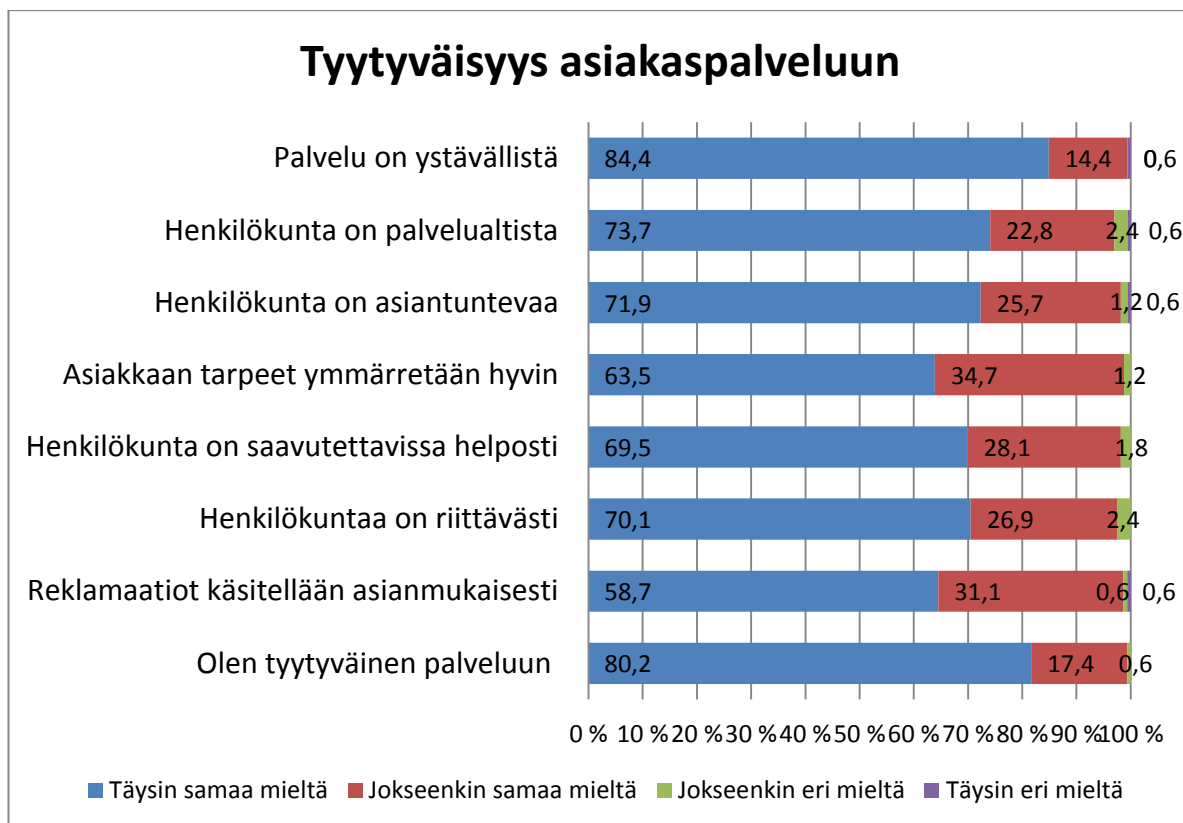
*Henkilökunta oli saavutettavissa helposti* melkein 98 prosentin mielestä täysin tai lähes täysin. Vastaajista 1,8 prosenttia oli joksinkin eri mieltä väitteen kanssa.

Vastaajista ei ollut kukaan täysin eri mieltä väitteen kanssa. (kuvio 11.) Henkilökunnan saavutettavuus sai keskiarvoksi 3,68.

*Henkilökuntaa on riittävästi liikkeessä* vastaajista 70,1 prosentin mielestä. Vastaajista 26,9 prosenttia oli jokseenkin samaa mieltä ja loput vastaajista (2,4 %) oli jokseenkin samaa mieltä. (kuvio 11.) Henkilökunnan riittävyys sai keskiarvoksi 3,68.

*Reklamaatiot käsitellään asianmukaisesti* Vero Modassa lähes kaikkien vastaajien mielestä. Vain hieman yli prosentti vastaajista on eri mieltä tai jokseenkin eri mieltä. (kuvio 11.) Reklamaatioiden asianmukaisen käsittelyn keskiarvoksi muodostui 3,63.

*Tyytyväisyyttä palveluun* vastaajat arvioivat myös. Kokonaisvaltaisesti vastaajat olivat hyvin tyytyväisiä saamaansa palveluun Vero Modassa. Vastaajista 80,2 prosenttia koki olevansa täysin tyytyväinen palveluun ja 17,4 prosenttia vastaajista koki olevansa jokseenkin samaa mieltä. Alle prosentti vastaajista oli jokseenkin eri mieltä. Vero Modan palveluun ei kukaan ole täysin tyytymätön. (Kuvio10.) Tyytyväisyys palveluun sai keskiarvoksi 3,81.



Kuvio 11. Tyytyväisyys asiakaspalveluun (n=152–166).

Vastaajilta pyydettiin avoimen kysymyksen kautta kommentteja ja parannusehdotuksia asiakaspalvelun kehittämiseksi. Avoimien vastauksien kautta saatiin monipuolista palautetta. Vastauksista tuli ilmi, että vastaajat olivat saaneet hyvää palvelua, mutta vastauksissa tuli myös esiin etteivät kaikki olleet saaneet tarvitsemaansa palvelua (Liite 4).

#### 4.3.5 Ristiintalukoinnit

Ristiintalukoinnilla kuvataan kahden muuttujan välistä yhteyttä, ja kuinka ne vaikuttavat toisiinsa. Seuraavaksi esitetään kuvioina vastaajan iän suhdetta vaatteisiin kulutetun rahan määrään, iän suhdetta palvelun tyytyväisyyteen, asuinpaikan suhdetta asiointi tiheyteen, asuinpaikan vaikutusta Vero Modan nettikaupasta ostamiseen ja iän suhdetta tyytyväisyyteen palvelua kohtaan.

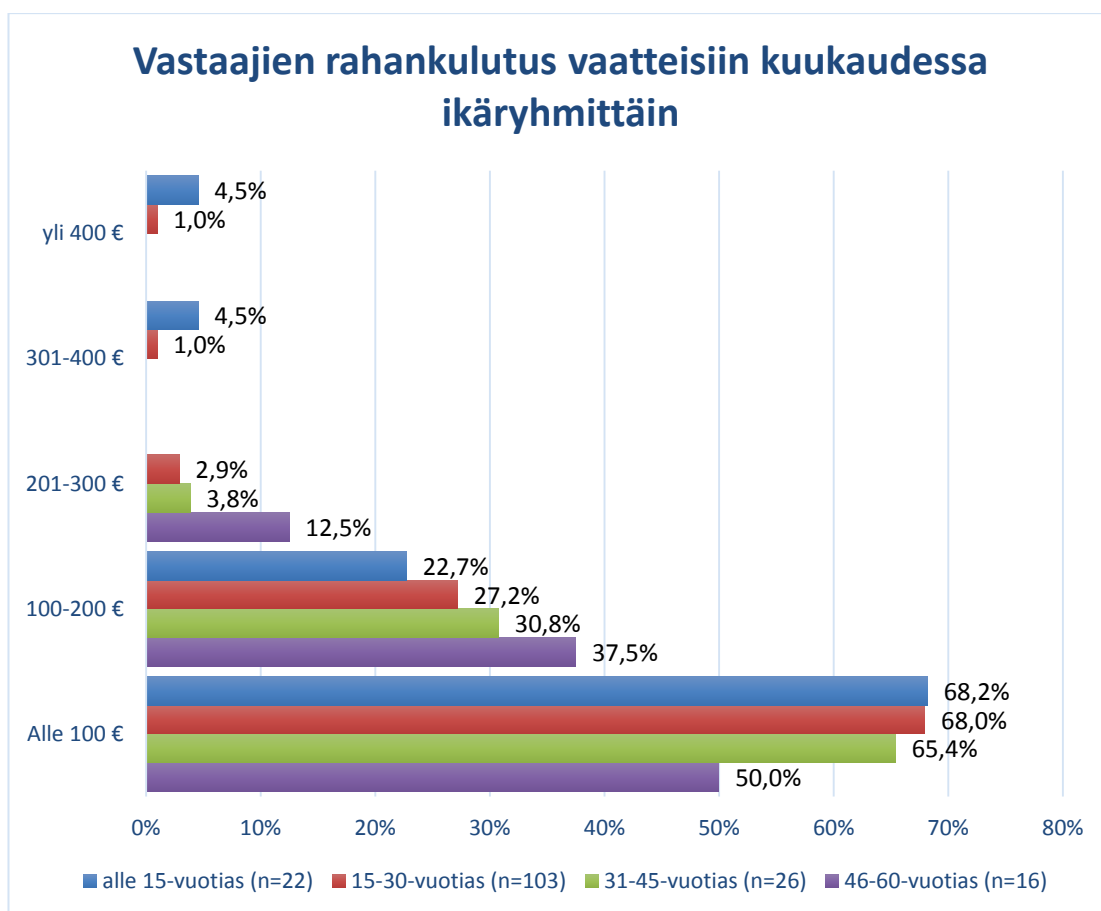
Kuten kuviosta 12 voidaan todeta, yli 400 euroa kuukaudessa vaatteisiin käytetään vain kahdessa vastaajien ikäryhmässä, jotka ovat alle 15-vuotiaat ja 46–60-

vuotiaat. Alle 15-vuotiaista 4,5 prosenttia ja 46–60-vuotiaista yksi prosentti käytti vaatteisiin rahaa yli 400 euroa kuukaudessa.

Suurin osa vastaajista käyttää alle 100 euroa kuukaudessa vaatteisiin. Alle 15-vuotiaista vastaajista 68,2 prosenttia käytti rahaa alle 100 euroa kuukaudessa. Myös 15–30-vuotiaista vastaajista 68 prosenttia käytti rahaa alle 100 euroa kuukaudessa ja hieman vähemmän (65,4 %) 31–45-vuotiaista käytti rahaa vaatteisiin kuukaudessa alle 100 euroa.

46–60-vuotiaiden rahan kulutus vaatteisiin poikkeaa selvästi muista ikäryhmistä. Kuviosta 12 on huomattavissa, että 46–60-vuotiaista alle 100 euroa kuukaudessa käyttää vain puolet. Kahdessa seuraavassa rahankulutusluokassa 46–60-vuotiaiden osuus kasvaa, muiden ikäryhmien osuuksien pienentyessä. 46–60-vuotiaista 37,5 prosenttia käytti rahaa vaatteisiin 100–200 euroa kuukaudessa ja 12,5 prosenttia heistä käytti rahaa vaatteisiin kuukaudessa 301–400 euroa kuukaudessa. Jos verrataan näitä tuloksia viereiseen ikäluokkaan, joka muodostuu 31–45-vuotiaista, prosenttiluvut ovat selvästi suuremmat. 31–45-vuotiaista 30,8 prosenttia käytti rahaa kuukaudessa vaatteisiin 100–200 euroa ja 3,8 prosenttia heistä käytti rahaa kuukaudessa vaatteisiin 201–300 euroa kuukaudessa.

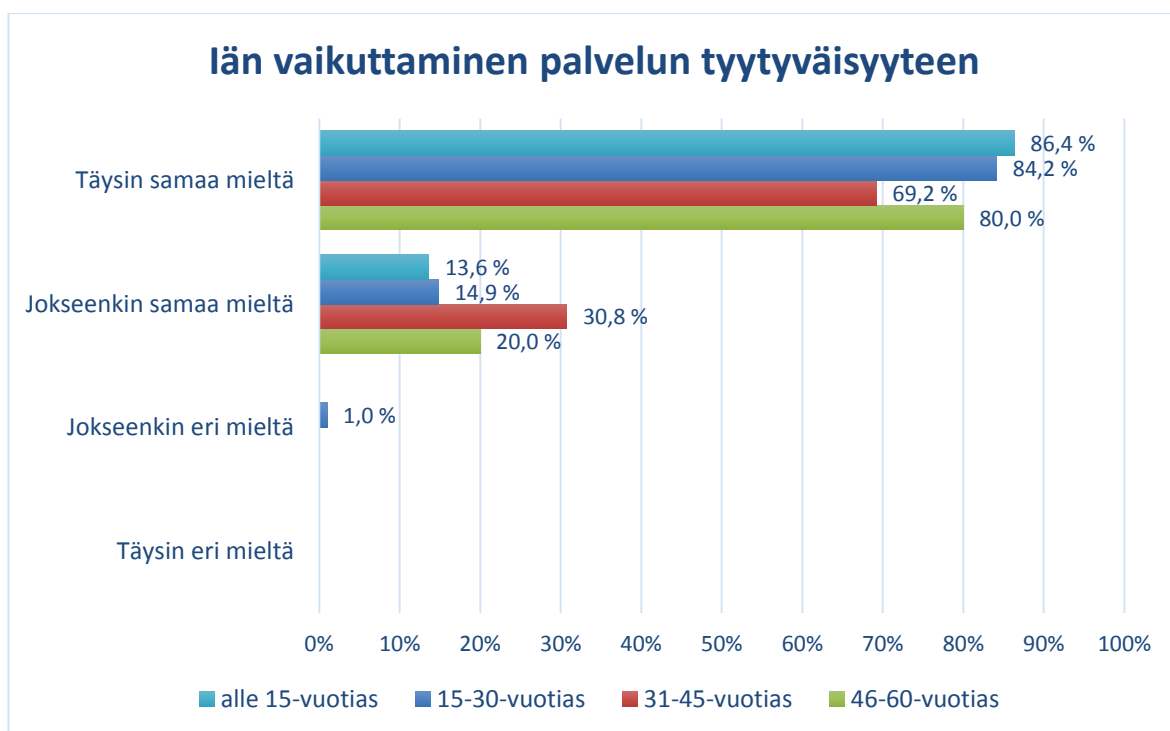
Vastaajista 34–45-vuotiaista 3,8 prosenttia käyttää rahaa kuukaudessa vaatteisiin 201–300 euroa. Vastaava luku 46–60-vuotiaiden ikäryhmän vastaajilla on peräti 12,5 prosenttia. 301–400 euroa ja yli 400 euroa kuukaudessa vaatteisiin käyttävät vastaajat koostuivat alle 15-vuotiaiden ja 46–60-vuotiaiden vastaajien edustajista. 31–45-vuotiaista vastaajista 30,8 prosenttia käytti rahaa vaatteisiin kuukaudessa 100–200 euroa ja 65,4 prosenttia käytti rahaa alle 100 euroa kuukaudessa. Noin 96 prosenttia kyseisestä ikäryhmästä siis käytti rahaa vaatteisiin 200 euroa tai alle kuukaudessa. 15–30-vuotiaiden kyseinen prosenttiosuus on lähes sama, kun taas vastaava luku alle 15-vuotiailla on 90,9 prosenttia ja 46–60-vuotiailla on 87,5 prosenttia. Sig.-arvo kuitenkin osoittaa, että on peräti 56,3 prosentin riski, että riippuvuus johtuu sattumasta.



Kuvio 12. Vastaajien rahankulutus vaatteisiin kuukaudessa ikäryhmittäin.

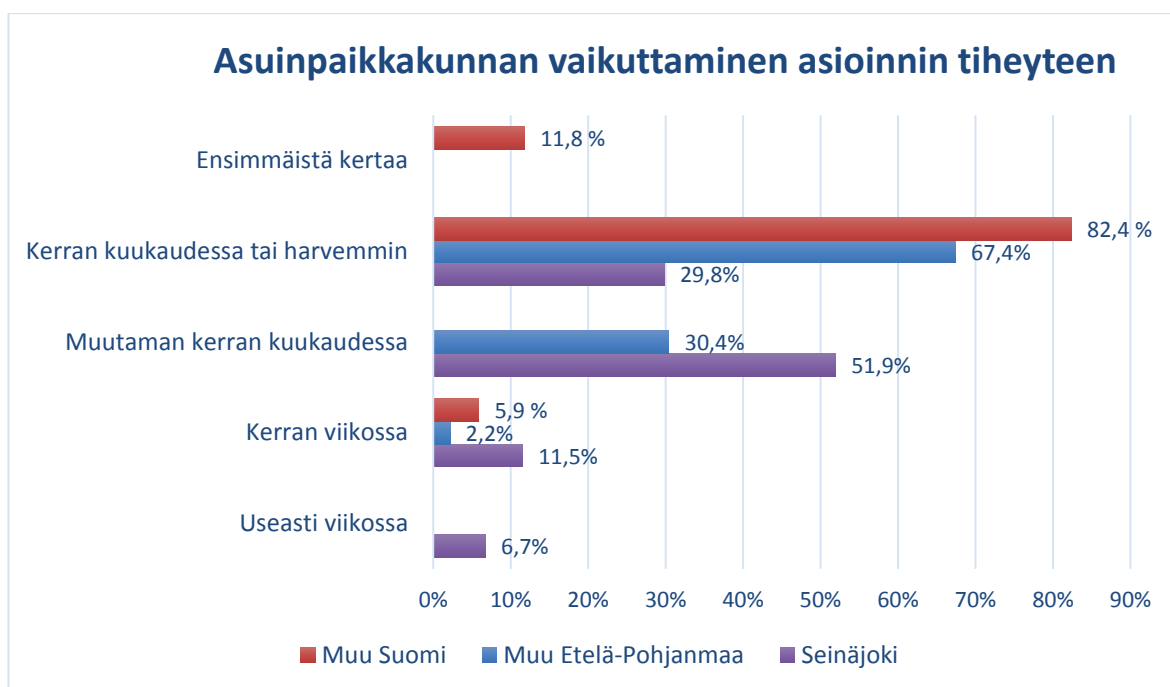
Tyytyväisimpiä palveluun ovat alle 15-vuotiaiden vastanneiden ryhmä (86,4 %), ja 15–30-vuotiaiden vastanneiden ikäryhmästä 84,2 prosenttia oli täysin tyytyväisiä palveluun. Palvelun tyytyväisyyteen vastasivat kriittisimmin 46–60-vuotiaiden ikäryhmä ja heistä 69,2 prosenttia oli täysin tyytyväinen palveluun. Heistä 36,8 prosenttia oli kuitenkin jo jokseenkin samaa mieltä siitä, että ovat tyytyväisiä palveluun. (kuvio 13.) Sig.-arvosta voidaan päätellä, että on 32,6 prosentin mahdollisuus, että riippuvuus johtuu sattumasta.





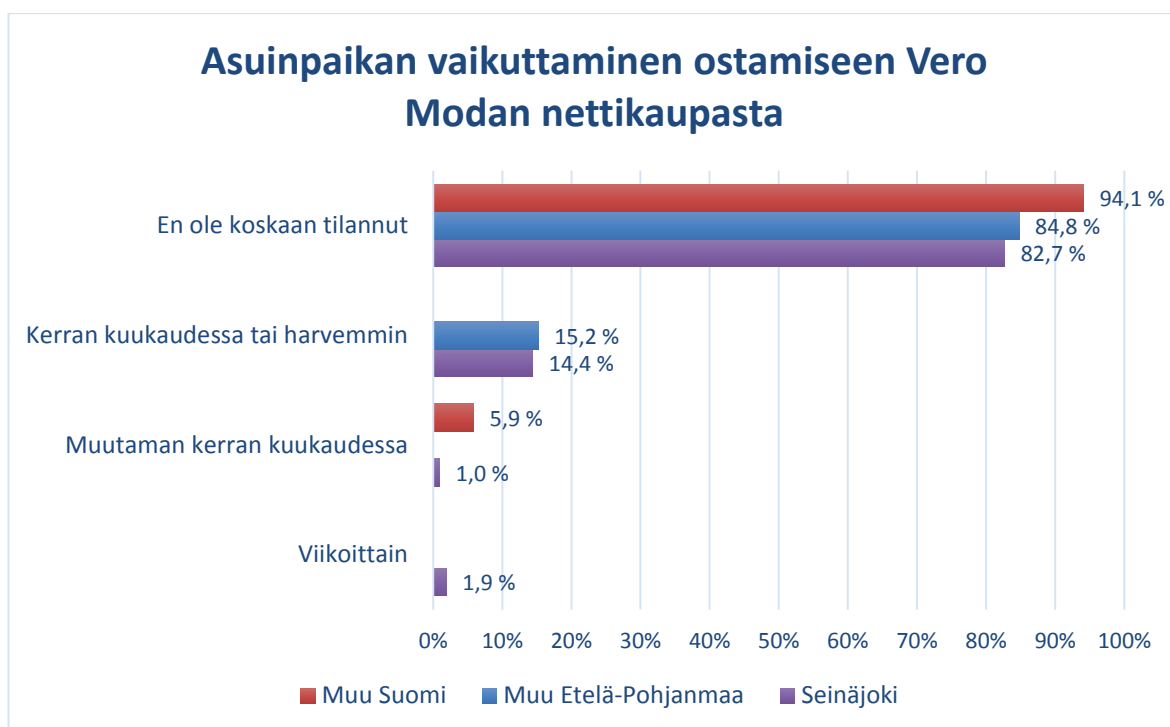
Kuvio 13. län vaikuttaminen palvelun tyytyväisyyteen.

Kuten kuviosta 14 voidaan huomata, Vero Modassa asioi tiheimmin ne vastaajat, joiden asuinpaikkakuntana on Seinäjoki. Seinäjokelaisista 11,5 prosenttia asioi Seinäjoen Vero Modassa kerran viikossa, kun muualta Etelä-Pohjanmaalta ja muualta Suomesta tulleiden vastaajien määrät ovat selvästi vähäisempiä. Asiointikertojen harventuessa kasvaa myös muualta kuin Seinäjoelta tulleiden vastaajien asiointi liikkeessä. Kerran kuukaudessa tai harvemmin liikkeessä asioivista 67,4 prosenttia oli muualta Etelä-Pohjanmaalta ja 82,4 prosenttia oli muualta Suomesta. Muualta Suomesta tulivat myös ne vastaajat, jotka olivat liikkeessä ensimmäistä kertaa. Sig.-arvo osoittaa, että asuinpaikkakunnalla ja Seinäjoen Vero Modassa asioimisen tiheydessä on selkeä yhteys, sillä on 0,1 prosentin todennäköisyys, että saatu tulos selittyisi satunnaisvaihtelulla.



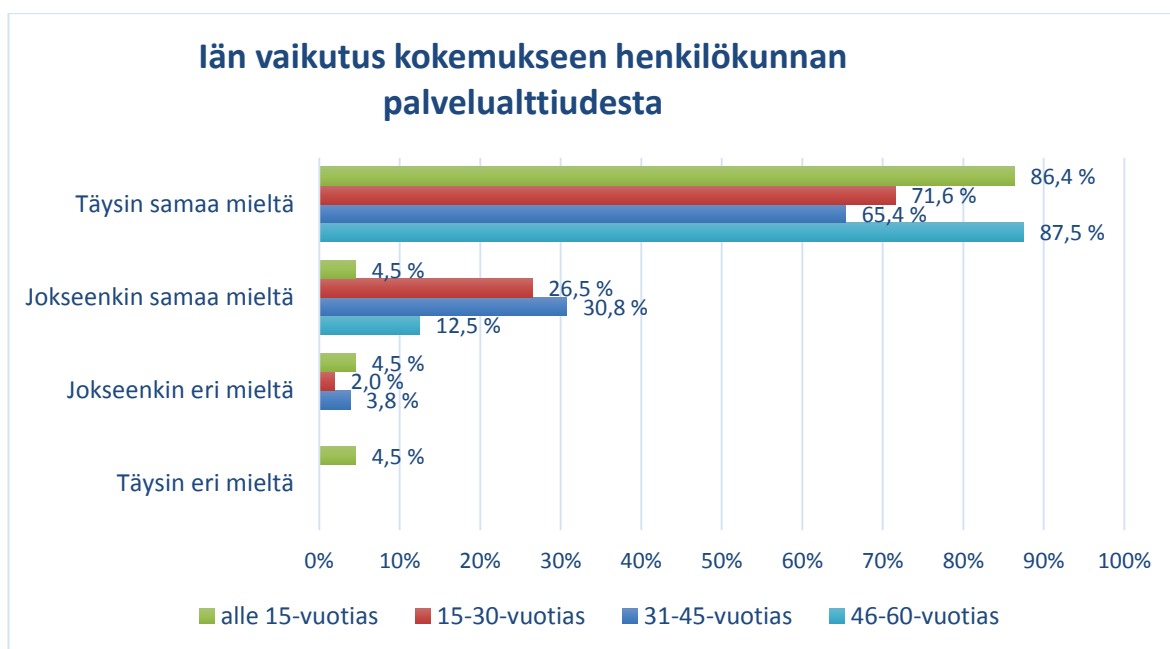
Kuvio 14. Asuinpaikkakunnan vaikuttaminen asioinnin tiheyteen.

Kuten kuviosta 15 voi huomata, vastaajista vain Seinäjokelaiset (1,9 %) ostavat Vero Modan nettikaupasta jopa viikoittain. Muualta Etelä-Pohjanmaalta tulevat vastaajat eivät tilaa edes muutaman kerran kuukaudessakaan Vero Modan nettikaupasta, vaan vasta kerran kuukaudessa tai harvemmin 15,2 prosenttia muualta Etelä-Pohjanmaalta tulleista ostaa Vero Modan nettikaupasta. Yhtä usein Vero Modan nettikaupasta ostaa Seinäjoelta tulleista vastaajista 14,4 prosenttia, eli eroa ei ole paljon. Sig.-arvo kertoo, että on jopa 48,3 prosentin mahdollisuus, että riippuvuus johtuu sattumasta.



Kuvio 15. Asuinpaikan vaikuttaminen ostamiseen Vero Modan nettikaupasta.

Kriittisempiä henkilökunnan palvelualttiuteen suhtautuivat 15–30-vuotiaiden ja 31–45-vuotiaiden vastanneiden ryhmä. Tuloksista kävi ilmi, että vain 65,4 prosenttia 31–45-vuotiaista oli täysin tyytyväinen henkilökunnan palvelualttiuteen, kun 46–60-vuotiaista täysin tyytyväisiä oli jopa 87,5 prosenttia. Täysin samaa mieltä henkilökunnan palvelualttiudesta oli jopa 86,4 prosenttia alle 15-vuotiaista ja 87,5 prosenttia 46–60-vuotiaista, kun muut väliin jäävien ikäryhmien osuus oli selvästi pienempi. ”Jokseenkin samaa mieltä” vastausvaihtoehdolle 15–30-vuotiaiden ja 46–60-vuotiaiden ikäryhmät lämpenivät. (kuvio 16.) Sig.-arvo osoittaa, että on peräti 20,4 prosentin riski, että riippuvuus johtuu sattumasta.



Kuvio 16. län vaikutus kokemukseen henkilökunnan palvelualltiudesta.

## 5 YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Tässä luvussa esitetään yhteenveto tutkimuksesta, pohditaan tutkimustuloksia ja eritellään kehitysideoita. Tähän lukuun on koottu tutkimuksen tärkeimmät tulokset, jotka kuvaavat tutkimuksen myötä esiin tulleita onnistumisia tai puutteita ja kehityksenkohteita.

**Yhteenveto ja pohdinta.** Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää Seinäjoen Vero Modan asiakkaiden tyytyväisyyttä. Tutkimusongelmaksi muodostui jo alussa kaksi kysymystä: Ovatko asiakkaat tyytyväisiä Vero Modan liikkeeseen, asiakaspalveluun ja tuotteisiin, sekä miten asiakkaiden tyytyväisyyttä voidaan lisätä saatujen tuloksien perusteella.

Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys koostui asiakaspalvelusta ja henkilökohtaisesta myyntityöstä, sekä asiakastyytyväisyydestä. Asiakaspalvelu ja myyntityö eivät ole erillisiä toimintoja, mutta ne voivat joko tukea toisiaan yhteisen päämäärän tavoittelussa tai pahimmassa tapauksessa kääntyä toisiaan vastaan. Asiakaspalvelussa ja myyntityössä voi alati kehittyä ja parantaa osaamistaan. On olemassa selvä ero huippumyyjien ja keskivertomyyjien välillä, mutta kaikki voivat halutessaan nousta myynnin ammattilaiseksi. Myyminen on pohjimmiltaan aina vaikuttamista ja kommunikointia toisten ihmisten kanssa. Asiakastyytyväisyys on asiakkaiden odotuksien ja kokemusten pohjalta syntyvä positiivinen tai negatiivinen tunnereaktio. Tyytyväinen asiakas koetaan yrityksissä aina tärkeänä ja tavoittelemisen arvoisena asiana.

Opinnäytetyön empiirinen eli tutkimuksellinen osuus muodostui asiakastyytyväisyyskyselystä toimeksiantaja yritykseen. Toimeksiantaja halusi, että tutkimuksessa selvitetään Vero Modan asiakkaiden tyytyväisyyttä palveluympäristöä, tuotteita ja palvelua kohtaan. Tutkimuksen tulokset havainnollistettiin taulukkoja ja kuvioita apuna käyttäen, jolloin ne olivat helposti luettavissa ja ymmärrettävissä. Asiakkaiden taustatiedot tutkittiin asiakasprofiilin määrittämiseksi ja lisäksi asiakkailta kerättiin avoimien kysymyksien avulla kehitys- ja parannusehdotuksia liikkeen toiminnan parantamiseksi.

Asiakastyytyväisyystutkimus toteutettiin kvantitatiivisena tutkimuksena. Kyselylomakkeille rakennettiin liikkeeseen vastauspiste, jossa asiakkaat saivat vastata kyselyyn asioidessaan liikkeessä.

Tutkimukseen vastasi yhteensä 167 vastaajaa, joista suurin osa oli 15–30-vuotiaita. Vero Modassa tulisikin pohtia keskitytäänkö erityisesti tämän ikäryhmän edustajien tavoittamiseen ja heidän tarpeidensa vastaamiseen jatkossa, vai lisätäänkö resursseja myös muiden ikäryhmien parempaan tavoitteluun. Näiden kahden vaihtoehdon välillä kannattaa pohtia kumpi vaihtoehto vie parempaan lopputulokseen.

Suurin osa vastaajista oli kotoisin Seinäjoelta, ja noin neljäsosa vastaajista oli muualta Etelä-Pohjanmaalta. Tulos havainnollistaa hyvin kuinka paljon myös Seinäjoen lähikunnista saapuu asiakkaita Seinäjoen Vero Modaan. Pienemmistä Seinäjoen lähi kunnista ja kaupungeista saapuu paljon asiakkaita, sillä usein niissä ei ole yhtä kattavia ostosmahdollisuuksia, kuin Seinäjoella. Varsinkin loma-aikoina ja viikonloppuisin muualta tulleiden asiakkaiden määrä lisääntyy Seinäjoen Vero Modassa.

Vastaajista suurin osa asioi Seinäjoen Vero Modassa muutaman kerran kuukaudessa tai kerrankuukaudessa tai harvemmin. Näihin kahteen ryhmään kuuluvista vastaajista osa todennäköisesti tulee hieman kauempaa ostoksille, eivätkä siksi asioi useammin liikkeessä. Ristiintaulukoitaessa asioinnin tiheyttä suhteessa asuinpaikkaan oli huomattavissa, että mitä harvemmaksi asiointi Seinäjoen Vero Modassa kävi, sitä enemmän vastaajista oli muualta kuin Seinäjoelta.

Vero Modan Clubi-jäseniä oli 27 prosenttia vastaajista. Vero Modan olisi tärkeää saada lisää Vero Modan Clubi-jäseniä, sillä jäsenyyden kautta asiakkaat saavat ajankohtaista tietoa Vero Modan kampanjoista, ja erikoistilaisuuksista. Tällöin saadaan enemmän asiakkaita liikkeeseen. Mitä enemmän asiakkaita saadaan houkuteltua liikkeeseen, sitä suurempi mahdollisuus on saada lisää myyntiä aikaan. Usein asiakkaille löytyy kampanja- ja alennustuotteiden lisäksi muita normaalihintaisia tuotteita. Asiakastyytyväisyyskyselyn suorittamisen aikana pyrittiin Vero Modassa myös lisäämään Clubi-jäsenien määrää, ja uusia jäseniä saatiin runsaasti Seinäjoen myymälässä tuona aikana.

Tuloksien perusteella suurin osa vastaajista käyttää alle 100 euroa kuukaudessa vaatteisiin ja seuraaviin rahankäyttöluokkiin siirryttäessä vastaajia oli huomattavasti vähemmän. Tuloksesta on pääteltävistä, että kilpailu asiakkaan euroista on kova. On siis tärkeää saada asiakas asioimaan Vero Modassa, ja löytää asiakkaalle hänen tarpeitaan ja halujaan vastaavat tuotteet, ettei asiakas mene kilpailijalle. Iän arveltiin vaikuttavan rahan käyttöön vaatteisiin kuukaudessa. Oletuksena oli, että euromääräisesti suurimmat vaateostot tulevat 31–45-vuotiaiden ryhmästä. Tuloksista kuitenkin selvisi, että euromääräisesti suurimmat vaateostokset tulevat 46–60-vuotiaiden ikäryhmästä.

Tuloksista selvisi, ettei Vero Modan nettikauppa ole vielä syrjäyttänyt kivijalkamyymälää ostotenteko paikkana. Tämä tulos yllätti positiivisesti, sillä oli odotettavissa Vero Modan nettikaupalle suurempaa suosiota. Vero Modan Seinäjoen liike on siis vielä ensisijainen Vero Modan tuotteiden myyjä verrattuna nettikauppaan. Selvitettäessä asuinpaikkakunnan ja Vero Modan nettikaupan asioinnin tiheyden suhdetta oletuksista poiketen muualta Etelä-Pohjanmaalla asuvat vastaajat eivät olleetkaan ahkerampia Vero Modan verkkokaupan asiakkaita. Tuloksista selvisi, että Seinäjokelaiset asioivat Vero Modan nettikaupassa jopa viikoittain, kun muualta tulleita vastaajia ei ole kyseisessä ryhmässä ollenkaan. Vaikka Seinäjoen lähikunnissa ja kaupungeissa ei Vero Modan myymälää ole, on Vero Modan nettikaupasta tilaaminen harvinaista näissä lähikunnissa ja -kaupungeissa. Oletus muodostui siitä, että uskottiin Seinäjoen lähikuntien ja -kaupunkien asukkaiden pitävän nettikaupasta ostamista helpompana, kuin liikkeestä ostamista. Pitkät välimatkat ovat pääsyy, miksi oletettiin nettikaupan houkuttelevan niitä, jotka eivät asu samalla paikkakunnalla, jossa myymälä sijaitsee.

Vastaajat olivat yleisesti hyvin tyytyväisiä liikkeen yleisilmeeseen, palveluun ja tuotteisiin. Erityisen tyytyväisiä vastaajat olivat ystävälliseen palveluun, liikkeen siisteyteen, asioinnin helppouteen ja ajankohtaisiin tuotteisiin. Hintalaatusuhteeseen liittyvät tekijät jakoivat vastaajien mielipiteitä eniten, samoin näyteikkunoiden näkyvyys ja tuotteiden kokolajitelman riittävyys. Vastaajilta tuli toiveita ja kehittämisehdotuksia ja niiden pohjalta lähdetään kehittämään Vero Modan asiakaspalvelua, tuotevalikoimaa ja myymälän toimivuutta ja yleisilmettä.

Vastaajat olivat yleisesti ottaen tyytyväisiä Vero Modan myymäläympäristöön. 77,8 vastaajista oli sitä mieltä, että liikkeen yleisilme on siisti. Vero Modassa onkin pyritty panostamaan liikkeen siisteyteen, joten on hienoa huomata panostuksen tuloksien välittyvän asiakkaille. Hintojen selkeys koettiin yleisesti ottaen hyväksi, mutta eriäviäkin mielipiteitä tuli ilmi. Hinnoissa sekaannusta usein aiheuttaa se, että vaatepyörössä tai – rekissä ollessa monia tuotteita, ei niiden kaikkien hintoja ole esillä vaatepyörön tai – rekin päällä. Tällöin asiakkaalle jää vastuu selvittää tuotteiden oikeat hinnat tuotteen omasta hintalapusta, mikä saattaa jäädä epähuomiossa tekemättä, tai syntyy väärinymmärryksiä.

Myymäläympäristöstä eniten kritiikkiä sai henkilökunnan erottuvuus ja näyteikkunoiden erottuminen katukuvasta. Henkilökunnalla ei ole yhtenäistä työasua, jolla se erottautuisi asiakkaista. Henkilökunnalla on aina siistit ja yrityksen tuotteista koostuva asu, vaikkei varsinaista työasua olekaan. Varsinkin kesällä voi henkilökunnan erottuminen olla haaste, koska asiakkailla ei ole usein ulkovaatetusta, kuten talvella. Nimikylteillä tämä asia on helposti ratkaistavissa.

Tuloksista kävi ilmi, että jopa 21,6 prosenttia vastaajista ei pitänyt Vero Modan näyteikkunoita selkeästi huomattavina. Epistorin sisäpuolella Vero Modalla ei ole näyteikkunoita, sillä se sijaitsee toisessa kerroksessa ja Vero Modan liikkeeseen mennään Jack & Jonesin liikkeen kautta. Tämä voi olla todennäköisin syy, että näyteikkunat eivät erotu. Ne asiakkaat, jotka saapuvat liikkeeseen kadun puolelta havaitsevat todennäköisesti näyteikkunatkin paremmin.

Tuotteita koskevien vastauksien tuloksissa oli havaittavissa selvempiä mielipide-eroja, kuin myymäläympäristöä koskevien vastauksien tuloksissa. Tyytyväisyydestä tuotteisiin kysyttäessä erityisesti tuotteiden ajankohtaisuus sai hyvät arviot vastaajilta. Valikoiman monipuolisuus ei saanut yhtä hyviä arvioita, sillä vain alle puolet (44,5 %) oli sitä mieltä, että valikoima on monipuolinen. Hinta-laatusuhde ja tuotteiden kokolajitelma jakoivat eniten mielipiteitä.

Kysely toteutettiin helmi-maaliskuun vaihteessa, jolloin pahin talvi on jo selätetty ja talvi on vaihtumassa kevääseen. Tällöin liikkeen tuotteissa on siirtymävaihe, jossa uutta sesonkia tuodaan liikkeeseen. Asiakkaat ovat voineet olla vielä eri mieltä talven selättämisestä, tai he ovat voineet odottaa jo kesäisempiä tuotteita arvioi-



nessaan ajankohtaisia tuotteita. Tästä huolimatta vastaajat ovat olleet hyvin tyytyväisiä tuotteiden ajankohtaisuuteen.

Tuotteiden hinta-laatusuhteeseen oli täysin tyytyväinen vain 27,5 prosenttia. Myös vuonna 2014 Vero Modan kanta-asiakkaille tehdyn tutkimuksen mukaan asiakkaat toivoivat laadukkaampia vaatteita Vero Modan mallistoon (Kettunen, 2014). Tuotteiden hinta-laatusuhde on herättänyt eriäviä mielipiteitä vastaajissa. Koska Vero Modan tuotteet ovat arvokkaampia kuin monien muiden vaateketjujen tuotteet, odottavat asiakkaat myös parempaa laatua. Mikäli näihin asiakkaan tuotteen laatu koskeviin odotuksiin ei ole pystytty vastaamaan, kokee asiakas tuotteen hinta-laatusuhteen heikoksi.

Vastaajien arvioidessa Vero Modan asiakaspalvelua he olivat yleisesti ottaen hyvin tyytyväisiä. Parhaat arvostelut saivat palvelun ystävällisyys, henkilökunnan palvelualttius ja asiantuntemus.

Henkilökunnan palvelualttiutta pyritään pitämään korkealla Vero Modassa, ja yrityksessä seurataan HIT-rate lukua, joka kertoo palveltujen asiakkaiden osuutta kaikkiin liikkeessä asioivista asiakkaista. Näistä luvuista pidetään kirjaa ja lukuja pyritään parantamaan jatkuvasti. Kuten teoriassa on kerrottu, myynti on matemaattikkaa: kohdattujen ja palveltujen asiakkaiden määrä on verrannollinen tehtyjen kauppojen kanssa. Tästä syystä palvelualttius on myymälässä tärkeää ja sitä tulee viedä eteenpäin.

Tuloksista käy selville kuinka tyytyväisiä vastaajat ovat henkilökunnan saavutettavuuteen. Asiakkaan halutessa apua ja neuvoja on henkilökunnan oltava saavutettavissa, jotta asiakkaan ongelma saadaan ratkaistua, ennekuin asiakas kääntyy kilpailijan puoleen. Ruuhka-aikoina myyjiä ei aina ole tarpeeksi ja asiakkaasta voi tuntua, ettei henkilökuntaa onnistu tavoittamaan. Vero Modassa pyritään ennakoidaan, ja kiireisiksi odotettuina päivinä, kuten lauantaina, alennusmyynneillä ja loma-aikoina henkilökuntaa on aina enemmän, kuin esimerkiksi normaalina alkuviikkona. Aina ennakoiminen ei onnistu, ja henkilökunnan ollessa kiireinen ruuhka-aikaan, voi asiakkaasta tuntua, että henkilökuntaa ei ole riittävästi.

Parantamista henkilökunnalla olisi asiakkaiden tarpeiden ymmärtämisessä. Se ei kuitenkaan paljon huonompia arvioita saanut verrattuna muuhun asiakaspalveluun

liittyvien kysymysten kanssa, mutta sitä on hyvä ajatella yhtenä kehityksen kohteena. Vaikka myyjä tuntisi tuotteensa hyvin, on vielä tärkeää, että asiakkaan tarpeet ymmärretään ja ne osataan täyttää tarjoamalla oikeita tuotteita.

Kysyttäessä Reklamaation asianmukaisesta käsittelystä oli moni vastaaja jättänyt kysymykseen vastaamatta. Harva on joutunut kokemaan reklamaatiotilanteen, ja reklamaatioita tulee suhteellisen vähän. Tästä syystä monet vastaajat jättivät todennäköisesti vastaamatta kyseiseen kysymykseen. Kyselylomakkeeseen olisi kaivattu vastausvaihtoehdoksi, vielä ”ei ole kokemusta” kohdan reklamaatiota koskevan kysymyksen vastausvaihtoehtoihin. Reklamaatiotilanne on yritykselle tärkeä tilanne, sillä siinä se pystyy joko pilaamaan tai pelastamaan asiakassuhteen toiminnallaan. Reklamaatiot pyritään liikkeessä hoitamaan asianmukaisesti ja asiakaslähtöisesti. Päämääränä on asiakkaan tyytyväisyys ja asiakassuhteen pysyvyys.

Kriittisimmin palvelua tarkasteli 46–60-vuotiaiden ikäryhmä, sillä heistä 69,2 prosenttia oli täysin tyytyväinen palveluun. Voikin todeta, että 46–60-vuotiaiden ikäryhmä on, joko haastava palveltava, tai tämä ikäryhmä on jäänyt vähemmälle huomiolle.

Tyytyväisyyttä henkilökunnan palvelualttiuteen ja katsomalla tuloksia eri ikäryhmien näkökulmasta saatiin selville, että kriittisimmin henkilökunnan palvelualttiuteen suhtautuivat 15–30-vuotiaiden ja 31–45-vuotiaiden ryhmä. Alle 15-vuotiaista ja 46–60-vuotiaista olivat arvostelleet suopeammin palvelualttiutta koskevassa kysymyksessä. Tuloksista kävi ilmi, että vain 65,4 prosenttia 31–45-vuotiaista oli täysin tyytyväinen henkilökunnan palvelualttiuteen, kun 46–60-vuotiaista täysin tyytyväisiä oli jopa 87,5 prosenttia. 31–45-vuotiaat odottavat siis saavansa palvelua silloin kun sitä tarvitsevat.

Tämän opinnäytetyön yhtenä tavoitteena on perehtyä asiakaspalvelun ja myyntityöhön erikoiskaupan näkökulmasta. Asiakaspalvelu ja myyntityön huomattiin liittyvän kiinteästi toisiinsa, mutta niillä ei ole aina samat päämäärät. Asiakaspalvelua ja myyntityötä käsiteltiin laajasti, ja niistä muodostui selkeä kokonaisuus. Toisena tavoitteena on perehtyä asiakastyytyväisyyden muodostumiseen vaikuttaviin tekijöihin, sekä asiakastyytyväisyyden tutkimiseen. Luku asiakastyytyväisyyden muo-

dostumisesta ja tutkimisesta toimii siltana asiakaspalvelun ja myyntityön luvun ja asiakastyytyväisyystutkimuksen välillä. Jotta voidaan ymmärtää asiakaspalvelun ja myyntityön merkitys asiakastyytyväisyystutkimuksen tuloksiin, on ymmärrettävää mistä asiakastyytyväisyys muodostuu. Kolmantena tavoitteena on toteuttaa asiakastyytyväisyystutkimus Vero Modan asiakkaille, ja selvittää myymälän asiakkaiden tyytyväisyys liikkeeseen, tuotteisiin ja asiakaspalveluun. Tutkimuksen toteutus onnistui odotustenmukaisesti. Asiakastyytyväisyystutkimuksen tuloksista saatiin vastaukset opinnäytetyön tutkimusongelmiin. Tutkimusongelman kaksi kysymystä olivat: Miten tyytyväisiä Seinäjoen Vero Modan asiakkaat ovat liikkeeseen, sen palveluun ja tuotteisiin, sekä miten tyytyväisyyttä voitaisiin kehittää tutkimuksesta saatujen tuloksien avulla? Tuloksista saatiin tärkeää tietoa asiakkaiden tyytyväisyyden nykytilasta. Asiakastyytyväisyystutkimuksen tuloksista oli myös johdettavissa hyviä kehitysideoita, joilla voidaan tehostaa Vero Modan toimintaa entistä asiakaslähtöisemmäksi.

Asiakastyytyväisyystutkimuksesta saadut tulokset ja niistä saatu tieto on helppo jatkossa hyödyntää käytännössä. Opinnäytetyö antaa aiheen jatkotutkimukselle, jolla mitataan tämän tutkimuksen osoittamien epäkohtien parantamisen vaikutusta asiakastyytyväisyyteen. On siis hyvä mitata toimenpiteiden vaikutusta, ja uudella tutkimuksella varmistetaan, että yrityksessä ollaan menossa oikeaan suuntaa oikeilla toimenpiteillä.

Opinnäytetyöprosessi oli intensiivinen alusta loppuun. Opinnäytetyöprosessi oli tekijälle mielenkiintoinen ja antoisa. Vaikka työn tehtiin toimeksiantona yritykselle, taustalla oli aito kiinnostus aihetta kohtaan. Opinnäytetyön tekeminen vahvisti kirjoittajan ammatillista osaamista ja syvensi ammatillisia aitoja entisestään.

**Kehittämisehdotukset.** Kyselyyn saatiin paljon vastauksia, jonka ansioista kehittämiskohteet oli tunnistettavissa helposti. Varsinkin avoimilla kysymyksillä saatiin paljon informaatiota vastaajien kokemuksista ja toiveista. Kehitysehdotuksien pohjittaminen näiden pohjalta oli helppoa.

Eniten kommentteja myymäläympäristön parantamiseksi saatiin peilien ja valaistuksen muuttamiseen. Monet kokivat, että peilit eivät olleet tarpeeksi kirkkaat, vaan enemmän hämyiset ja tummat. Myymälä valaistus koettiin myös parannus-

kohteeksi. Sovituskoppien valaistus koettiin poikkeavan luonnonvalosta paljon. Tämän vuoksi asiakkaiden on vaikea saada oikeaa kuvaa, miltä vaatteet näyttävät myymälän ulkopuolella. Sekä valaistus, että himmeät peilit voivat vaikuttaa jopa ostopäätökseen negatiivisesti, tai luoda asiakkaalle pettymyksen jälkikäteen. Myymälän valaistus koettiin myös hämyisenä keväällä. On siis syytä pohtia voitaisiinko peilit vaihtaa ja valaistusta suunnitella uudestaan. Erityisesti sovituskoppien valaistus voitaisiin muuttaa vastaamaan enemmän luonnonvaloa. Sovituskoppien valaistuksessa on käytetty tällä hetkellä lämmintä eli ”keltaista” valoa tuottavia lamppeja. Tämä keltainen valo ei imartele peilikuvaa vaatteita sovitettaessa. Sovituskoppien valaistuksessa voitaisiin käyttää kirkkaita lamppeja parantamaan asiakkaiden sovituskokemusta.

Sovituskoppien ympäristö sai myös kommenttia siisteydestä. Sovituskoppien läheisyydessä nähtiin olevan enemmän pölyä kuin muualla. Olisikin syytä huomioida sovituskoppien siisteys paremmin, ja kehityskohteena tämä on helposti parannettavissa ja jo pienellä viitseliäisyydellä saadaan tuloksia aikaan. Erityisesti peilien päältä voisi pyyhkiä pölyt useammin, etteivät ne kerää liikaa pölyä, joka päätyy lopulta lattialle. Myymälän siisteydessä, ei nähty muuta parannettavaa kuin juuri sovituskoppien siisteydessä.

Myymäläympäristö sai myös kritiikkiä lämpötilasta. Myymälässä koettiin olevan liian kuuma. Jälleen sovituskoppien ympäristöä pidettiin liian kuumana, ja ilmastointia toivottiin isommalle. Lämpötilan säätäminen ilmastointilaitteen mahdollisuuksien mukaan on kehitysehdotuksista helpoimmista toteuttaa. Lämpötilan säätäminen oikeaksi ei kuitenkaan ole helppo, sillä myymälässä työskentelevät kokevat myymälän sopivan lämpötilan hyvin eri tavoin kuin asiakkaat, jotka viettävät myymälässä lyhyemmän ajan. Myymälän lämpötila voisi säätää asiakasystävällisemmäksi ainakin sovituskoppien läheisyydessä.

Koska Vero Modan liike ei sijaitse katutasossa, ovat esimerkiksi rattaiden kanssa kulkevat kokeneet liikkeen hankalaksi paikaksi asioida. Vaikka liikkeeseen kulkee rullaportaat, ovat ne haastavat kulkea rattaiden ja pienten lasten kanssa. Tämä haaste on vaikea korjata, sillä siihen tarvittaisiin jo enemmän resursseja. Vaihtoehtoina kirjoittaja näkee uusiin toimitiloihin muuttamisen, rullaportaiden vaihdon malliin, jossa ei ole lainkaan askelmia tai hissien käytön mahdollistaminen ratailla kul-

keville. Jokaiseen näistä vaihtoehtoista liittyy paljon toimenpiteitä, eikä niitä ole helppoa toteuttaa.

Tuotteisiin vastaajat toivoivat paremmin ja laajemmin kokoja. Yleisesti vastaajat kritisoivat sitä, ettei saatavilla ollut tarpeeksi suuria kokoja. Varsinkin yläosista on heikosti tarjolla suurempia kokoja, kuten XL tai 42. Tuotteiden kokovalikoima on nähtävä kehityskohteena, johon vastaajat toivovat kohennusta. Ketjuliikkeenä Seinäjoen Vero Modan mahdollisuudet vaikuttaa myymälään tulevien tuotteiden kokolajitelmiin, ovat rajalliset.

Seinäjoen Vero Modan asettama kohderyhmä oli, 13–45-vuotiaat naiset, on lähtökohtaisesti jo erittäin laaja. Harva 13 -vuotias ja 45 -vuotias hakevat vaateliikkeestä samanlaisia tuotteita. Jos yritys pyrkii miellyttämään kaikkia, on lopputuloksena se, että yhtäkään asiakasryhmää ei voida täysin miellyttää. Yksi kehitysehdotuksista Vero Modalle on tarkentaa kohderyhmää ja mukauttaa tuotevalikoima kohderyhmälle sopivaksi. Tämä on kuitenkin suuri brändin uudistus, johon ketjuliikkeesä on rajalliset mahdollisuudet vaikuttaa.

## LÄHTEET

Aarnikoivu, H. 2005. Onnistu asiakaspalvelussa. Helsinki: WSOY.

About Bestseller. 2014. [Verkkosivu]. [viitattu 19.4.2015]. Saatavana: <http://about.bestseller.com/AboutContent/OurCompany.aspx>

Alanen, V. Mälkiä, T. & Sell, H. 2005. Myyntityön käsikirja. Helsinki: Tietosanoma.

Apunen, A. & Parantainen, J. 2011. Gurumarkkinointi: Keittiöpsykologiaa insinööreille. Helsinki: Talentum.

Asiakastyytyväisyys - Mitä tarkoittaa asiakastyytyväisyys? [Verkkosivu]. Helsinki: e-conomic. [viitattu 1.3.2015]. Saatavana: <http://www.economic.fi/kirjanpito-ohjelma/sanakirja/asiakastyytyvaisyys/>

Bergström, S. & Leppänen, A. 2009. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 13. uud. p. Helsinki: Edita.

Erikoiskauppa. 2014. [Verkkosivu]. Helsinki: Kaupan liitto. [viitattu 26.4.2015]- Saatavana: [http://www.kauppa.fi/tietoa\\_kaupasta/toimialat/erikoiskauppa](http://www.kauppa.fi/tietoa_kaupasta/toimialat/erikoiskauppa)

Grönlund, M., Jacobs, R. & Picard, R. 2000. Asiakastyytyväisyyden osatekijät ja edellytykset: painoviestintäyritysten odotuksia ja arvioita. Turku: Turun kauppa-korkeakoulu, Yritystoiminnan tutkimus- ja koulutuskeskus. Sarja B. Tutkimusraportteja, 3 / 2000.

Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. 9. uud.p. Helsinki: Edita

Hellman, K., Peuhkurinen, E. & Raulas, M. 2005. Asiakasjohtamisen työkirja. Helsinki: WSOY.

Hill, N. 1996. Handbook of customer satisfaction measurement. Aldershot: Gower.

Huippupalvelua asiakkaille. 2006. Performance Research Associates. Suomentanut Maarit Tillman. Helsinki: Rastor.

Kannisto, P., & Kannisto, S. 2008. Asiakaspalvelu: tiedettä, taikuutta vai talonpoikaisjärkeä? Tampere: AMK-kustannus.

Kaupan alan trendikartoitus 2013: Hyvästit itsepalvelulle – älykauppa tuo asiakaspalvelun takaisin. 7.11.2012. [Verkkojulkaisu]. Maestro. [viitattu 19.4.2015]. Saatavana: <http://www.epressi.com/tiedotteet/media/kaupan-alan-trendikartoitus-2013-hyvastit-itsepalvelulle-alykauppa-tuo-asiakaspalvelun-takaisin.html>

- Kaupan orastava kasvu ei kestä verotuksen kiristämistä. 2.2.2015. [Verkkajulkaisu]. Helsinki: Kaupan liitto. [viitattu 19.4.2015]. Saatavana: [http://www.kauppa.fi/ajankohtaista/tiedotteet/kaupan\\_orastava\\_kasvu\\_ei\\_kesta\\_verotuksen\\_kiristamista\\_24687](http://www.kauppa.fi/ajankohtaista/tiedotteet/kaupan_orastava_kasvu_ei_kesta_verotuksen_kiristamista_24687)
- Ketokivi, M. 2009. Tilastollinen päättely ja tieteellinen argumentointi. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University.
- Kettunen, M. 2014. Vero Modan kanta-asiakkaiden asiakasprofiili ja mielikuvat tuotteista. [Verkkajulkaisu]. Leppävaara: Laurea-ammattikorkeakoulu. Liiketalouden koulutusohjelma. Opinnäytetyö. [Viitattu 14.4.2015]. Saatavana: [https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/75330/Kettunen\\_Miri.pdf?sequence=1](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/75330/Kettunen_Miri.pdf?sequence=1)
- Kokkonen, O. 2.10.2006. Asiakastyytyväisyys kaiken perusta. [Verkkajulkaisu]. Quality knowhow Karjalainen Oy. [viitattu 23.2.2015]. Saatavana: <http://www.qk-karjalainen.fi/fi/artikkelit/asiakastyytyvaeisyys-kaiken-perusta/>
- Kokonaho, T. 2011. Myynnin ajokortti. Helsinki: Kauppakamari.
- Komsi-Siltanen, S. 2015. Myymäläpäällikkö. Vero Moda Seinäjoki. Haastateltu 17.4.2015.
- Kotler, P. & Armstrong, G. 2006. Principles of marketing. 11<sup>th</sup> ed. Upper Saddle River, N.J.: Pearson Prentice Hall.
- Kotler, P. & Keller, K. 2012. Marketing management. 14. global ed. Harlow: Pearson.
- Lahtinen, J. & Isoviita, A. 2001. Asiakaspalvelun ja markkinoinnin perusteet. Tampere: Avaintulos.
- Löytänä, J. & Kortesoja, K. 2011. Asiakaskokemus: palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. Helsinki: Talentum.
- Mikä asiakkuusindeksi on? [Verkkosivu]. ASML ja Avaus Marketing Innovations. [viitattu 12.4.2015]. Saatavana: <http://asiakkuusindeksi.fi/about-us/>
- Parviainen, P. 2013. Myyntipsykologia: näin meille myydään. Jyväskylä: Docendo.
- Pekkarinen, E., Sääski, K. & Vornanen, J. 1997. Henkilökohtainen myyntityö. Kuopio: Pohjois-Savon ammattikorkeakoulu. Pohjois-Savon ammattikorkeakoulun julkaisusarja B, 1455–2874; 1.
- Pesonen, H-L., Lehtonen, J. & Toskala, A. 2002. Asiakaspalvelu vuorovaikutuksena: Markkinointia, viestintää, psykologiaa. Jyväskylä: PS - kustannus.

- Pitkänen, R. 2006. Parasta palvelua: miten onnistut asiakkaan kohtaamisessa? Helsinki: WSOYpro.
- Rope, T. 2003. Onnistu myynnissä. Helsinki: WSOY.
- Rope, T. 2009. Perusmyyjästä supermyyjäksi. Helsinki: Infor.
- Rope, T. 2005. Suuri markkinointikirja. 2. uud.p. Helsinki: Kauppakaari.
- Rope, T & Pyykkö, M. 2003. Markkinointipsykologia: väylä asiakasmieleiseen markkinointiin. Helsinki: Talentum
- Rope, T. & Pöllänen, J. 1998. Asiakastyytyväisyysjohtaminen. Helsinki: WSOY.
- Rubanovitsch, M.D. & Aalto, E. 2007. Myy enemmän – myy paremmin. Helsinki: WSOYpro.
- Rummukainen, T. 2008. Huippumyyjä: ominaisuudet & tositarinoita. Helsinki: Yrityskirjat.
- Tutkimus: Yritykset epäonnistuneet kivijalkakaupan ja verkkokaupan yhdistämisessä. 2014. [Verkkosivu]. Helsinki: Celectus. [viitattu: 19.4.2015]. Saatavana: <http://www.celectus.com/myynnin-vallankumous/>
- Valvio, T. 2010. Palvelutapahtuma ja asiakkaan kohtaaminen. Helsinki: Kauppakamari.
- Vero Moda: About Us. [Verkkosivu]. [viitattu 19.4.2015]. Saatavana: [http://www.veromoda.com/on/demandware.store/Sites-ROE-Site/fi\\_FI/Page-Show?redirected=1&cid=vm-about-us&forcecountry=FI&forcebrand=vero-moda](http://www.veromoda.com/on/demandware.store/Sites-ROE-Site/fi_FI/Page-Show?redirected=1&cid=vm-about-us&forcecountry=FI&forcebrand=vero-moda)
- Vilka, H. 2007. Tutki ja mittaa: määrällisen tutkimuksen perusteet. Helsinki: Tammi.
- Vuorio, P. 2011. Menesty myyjänä: mistä on hyvät myyjät tehty?: myyntitaidon käsikirja osa 2. Helsinki: Yrityskirjat.
- Vuorio, P. Mitä se myynti oikein onkaan? [Verkkojulkaisu]. Koulutuspalvelu Vaikutus. [viitattu 27.3.2015]. Saatavana: <http://www.vaikutus.fi/artikkelit/mitas-se-myynti-oikein-onkaan.html>
- Vuorio, P. 22.5.2009. Yksi työ, jossa eivät työt lopu. [Verkkojulkaisu]. Aamulehti blogit. [viitattu 23.3.2015]. Saatavana: <http://aamulehdenblogit.ning.com/profiles/blogs/yksi-tyoe-on-jossa-eivaet>
- Ylikoski, T. 2001. Unohtuiko asiakas? 2. uud.p. Helsinki: KY-palvelu.



## LITTEET

Liite 1. Vero Modan asiakastyytyväisyyskyselylomake

Liite 2. Myymäläympäristöä koskevat avoimet vastaukset

Liite 3. Tuotteita koskevat avoimet vastaukset

Liite 4. Asiakaspalvelua koskevat avoimet vastaukset

## LIITE 1. Kyselylomake

## Asiakastyytyväisyystutkimus

**VERO MODA®****Peruskysymykset**

Ympyröi sopivin (yksi) vaihtoehto

- |   |  |
|---|--|
| 1. Ikä  | 1) alle 15-vuotias<br>2) 15 – 30-vuotias<br>3) 31–45-vuotias<br>4) 46–60-vuotias<br>5) yli 60-vuotias  |
| 2. Asuinpaikkakunta                                       | 1) Seinäjoki<br>2) Muu Etelä-Pohjanmaa<br>3) Muu Suomi   |
| 3. Kuinka usein asioit<br>Seinäjoen Vero Modassa?         | 1) useasti viikossa<br>2) kerran viikossa<br>3) muutaman kerran kuukaudessa<br>4) kerran kuukaudessa tai harvemmin<br>5) ensimmäistä kertaa    |
| 4. Oletko Vero Modan<br>Club-jäsen?                       | 1) kyllä<br>2) en  |
| 5. Kuinka paljon käytät rahaa<br>vaatteisiin kuukaudessa? | 1) alle 100 €<br>2) 100 – 200 €<br>3) 201 – 300 €<br>4) 301 – 400 €<br>5) yli 400 €  |
| 6. Kuinka usein ostat<br>Vero Modan nettikaupasta?        | 1) viikoittain<br>2) muutaman kerran kuukaudessa<br>3) kerran kuukaudessa tai harvemmin<br>4) en ole koskaan tilannut Vero Modan nettikaupasta |

**Tyytyväisyys myymäläympäristöön**

Valitse sopivin (yksi) vaihtoehto	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä
7. Liikkeen yleisilme on siisti	4	3	2	1
8. Tuotteiden esillepano on hyvä	4	3	2	1
9. Hinnat ovat selkeästi esillä	4	3	2	1
10. Henkilökunta erottuu hyvin	4	3	2	1
11. Sovituskoppeja on riittävästi	4	3	2	1
12. Näyteikkunat erottuvat katukuvasta	4	3	2	1
13. Asioiminen liikkeessä on helppoa	4	3	2	1

14. Kommentteja ja parannusehdotuksia myymäläympäristöön

---



---



---

**Tyytyväisyys tuotteisiin**

Valitse sopivin (yksi) vaihtoehto	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä
15. Valikoima on monipuolinen	4	3	2	1
16. Hinta-laatusuhde on hyvä	4	3	2	1
17. Esillä on ajankohtaisia tuotteita	4	3	2	1
18. Tuotteista on riittävästi kokoja	4	3	2	1

19. Kommentteja ja parannusehdotuksia. Mitä tuotteita toivot valikoimaan?

---



---



---

**Tyytyväisyys asiakaspalveluun**

Valitse sopivin (yksi) vaihtoehto	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä
20. Palvelu on ystävällistä	4	3	2	1
21. Henkilökunta on palveluultista	4	3	2	1
22. Henkilökunta on asiantuntevaa	4	3	2	1
23. Asiakkaan tarpeet ymmärretään hyvin	4	3	2	1
24. Henkilökunta on saavutettavissa helposti	4	3	2	1
25. Henkilökuntaa on riittävästi	4	3	2	1
26. Reklamaatiot käsitellään asianmukaisesti	4	3	2	1
27. Olen tyytyväinen palveluun	4	3	2	1

28. Kommentteja ja parannusehdotuksia palvelun kehittämiseksi

---



---



---

**Kiitos vastauksestasi, sinun mielipiteesi on meille tärkeä!**

**LIITE 2. Myymäläympäristöä koskevat avoimet vastaukset**

- Ei hyvä, kun ei ole katutasossa.
- Sovituskopeissa on kuuma.
- Kesällä sovituskopeissa on kyllä kuuma. Lisää ilmastointia siis.
- Rattaiden kanssa hankala asioida.
- Pölypalloja oli lattialla.
- Kassan ympäristö on hieman liian täyteläinen.
- Kirkkaammat peilit.
- Peilit voisi olla selkeämmät, ei noin tummat.
- Kaikki on hyvin.
- Ei korjattavaa, hyvä musiikki.
- Ei olisi aina niin kuuma!
- Liikkeessä on kuuma.
- Kaikki ihan ok. 😊
- Siisti myymälä, mutta voisi enemmän olla alennus / tarjouspäiviä. Tulisi vielä useammin asioitua. 😊
- Valoisuutta lisää, kevät aikaan liike tuntuu pimeältä.
- Pukukoppeihin toiset peilit.
- Peilit saisivat olla selkeämmät, ei noin tummat!
- Rekit usein liian täynnä vaatteita.
- Pidän yleisilmeestä, myymälä on siisti. Pukukoppeja voisi pyyhkäistä useammin.
- Enemmän tilaa.
- Sovituskoppien valaistus poikkeaa huomattavasti luonnonvalosta.
- Musiikki aika kamalaa 😊
- Ehkä hieman siivoaisin sovituskoppeja. 😊
- Vaunujen kanssa ei pääse.

**LIITE 3. Tuotteita koskevat avoimet vastaukset**

- Liian vähän isompia kokoja.
- Kenkiä ja asusteita.
- Kenkiä.
- Ekologisia vaihtoehtoja, lisää eettisyyttä vaatteisiin...
- Toivoisin isompia kokoja.
- Leveälahkeisia housuja.
- Perusneuletakkeja kirkkaammissa väreissä.
- Lisää sporttivaatteita.
- Pitkähihaisia.
- Välillä on vaikeuksia löytää itselleni oikean kokoisia vaatteita, koska olen kokoa xxs/xs.
- Isompia kokoja kiitos. ☺
- Mustat suorat housut, jotka juuri poistuivat ... takaisin. ☺
- Tuotteet saisivat olla halvempia.
- Kenkiä ja enemmän meikkejä.
- Asusteita.
- Kaikki ihan OK ☺
- Halvempia tuotteita.
- Enemmän isoja kokoja.
- Bisneslook vaatteita.
- Farkuista pitäisi olla enemmän pituuskoon valikoimaa.
- Kaikki OK!
- Erilaisia toppeja ja enemmän malleja T-paidoista.
- Enemmän kesävaatteita.
- Enemmän rohkeita ja Rockimpiakin vaatteita.
- Enemmän Rock henkisiä vaatteita.
- Pidemmän mallisia paitoja enemmän, ei liian isokauluksisia. Väljempiä saisi olla.
- Isoja kokoja esim. takeista. L riitä ja XL vastaa usein kokoa L.

**LIITE 4. Asiakaspalvelua koskevat avoimet vastaukset**

- Kaikki okei.
- Kaikki OK! 😊
- Ei korjattavaa hyvä palvelu. Toivon hyvää opastusta esim. oikean farkkukoon löytämiseen. Apua olen joka kerta saanut. 😊
- Kaikki ihan ok 😊
- Jos yksin shoppailemassa niin olisi mukavaa, jos vaatekoppien luona myyjä, joka voisi tuoda uuden koon, jos ei sopiva.
- Ei ole ehdotuksia. Saanut huippupalvelua aina! Autetaan tosi hyvin!! 10+ pistettä 😊
- Yksi myyjistä saisi laittaa hymyä naamaan!